



贝因美管理信息化咨询项目

IT规划报告

贝因美管理信息化咨询项目联合项目组

2021-2-25

© 本资料在AMT咨询的文档控制范围之内，在得到许可后方可使用

VISIT…

LANZAROTE Caliente.COM

IT规划成果

BEINGMATE 贝因美

1. 贝因美IT规划的成果是用来指导贝因美今后2-3年信息化建设的总体规划，其目的是根据对贝因美发展趋势及业务管理状况的分析，系统性地规划出支撑这一发展趋势及业务管理需要的信息系统蓝图、IT建设策略、IT投资计划。
2. IT规划成果的落实有赖于贝因美在今后2-3年内的分步实施，并需在每年结合贝因美的实际进展状况对实施计划进行更新。
3. 信息化建设存在风险，在每一次信息化建设前清楚的了解主要的难点能够有效的提高成功率。

目录

BEINMATE
贝因美

第一部分 项目前期工作回顾

第二部分 贝因美战略、业务理解与IT支撑

第三部分 贝因美信息化蓝图设计

第四部分 信息化现状及差距分析

第五部分 实施路径规划

本阶段工作过程回顾

BEINGMATE 贝因美

	内容	部门	人次/数量
资料收集	收集并阅读贝因美各类文档资料		近200份
访谈/讨论 201人次	运营整体运作	运营管理部	12人次
	订单业务	订单中心	7人次
	生产运营计划	计划管理中心/制造系统	9人次
	采购业务	采购中心	8人次
	仓储业务	仓储中心/制造系统/分公司	10人次
	物流业务	物流中心	5人次
	成品生产	安溪基地	16人次
	基料生产	安达基地	8 人次
	分公司业务	分公司 / 代理商/销售管理部 / 业务拓展部	67人次
	财务	财务部 / 分公司财务	6 人次
	零特业务	零特事业部	8人次
	销售管理	销售管理部	11人次
	市场管理、客服	市场部 / 客户服务部/分公司	12人次
	人力资源	人力资源部	3人次
	决策	高层管理人员	17次

在项目进展过程中，我们得到了各位领导及部门的倾力协助，在此一并表示衷心的感谢。

项目总体计划安排

BEINMATE 贝因美

09/03　11/09　12/14　08/01/25

9				10				11				12				1		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19

项目准备

业务调研

营销流程框架分析

供应链体系优化分析

IT规划

流程梳理

调研、沟通、培训

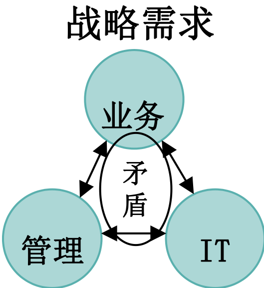


贝因美IT规划的总体思路

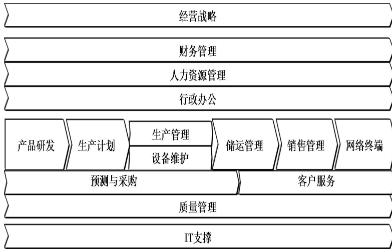
BEINGMATE 贝因美

战略需求与业务蓝图

战略需求

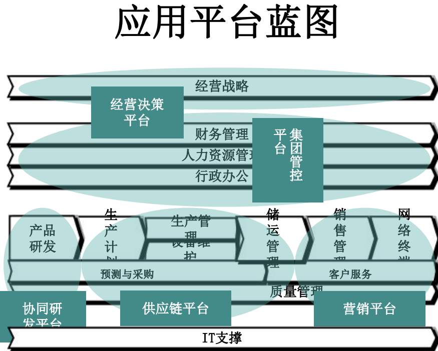


业务蓝图



IT架构

应用平台蓝图

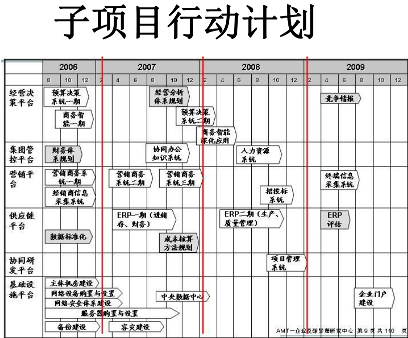


软件系统蓝图



行动计划和组织保证

子项目行动计划



子项目描述

编号		名称	ERP系统一期	
目的	实施ERP系统，实现销售、采购、生产的集成式管理，并实现财务业务一体化。本期的实施范围包括安溪生产基地的采购、生产、订单、物流、仓储、上海分公司的进销存业务和集团财务。			
时间	2008年4月-2008年8月		组织范围	安溪基地、上海公司、集团财务部
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	570万	其中：软件170万	硬件：200万	咨询或实施费：200万
负责人	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	5人

目录

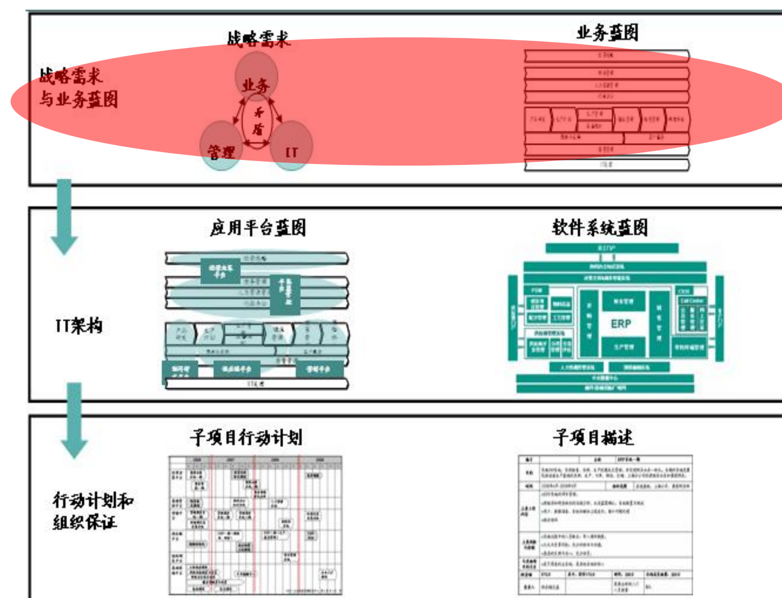
第一部分 项目前期工作回顾

第二部分 贝因美战略、业务理解与IT支撑

第三部分 贝因美信息化蓝图设计

第四部分 信息化现状及差距分析

第五部分 实施路径规划



贝因美集团已经明确了以婴童为核心的同心多元化战略，2010年营收达到￥100亿

BEINGMATE 贝因美

公司使命：以爱为本，以母婴健康为己任，为中华复兴及人类的和平发展作出贡献

公司宗旨：关爱生命，热爱生活，生命不息，事业永恒！

公司愿景：中国婴童产业第一品牌

战略目标：永续发展！创一流品牌，造优势渠道，夯百年基业，成千秋伟业！

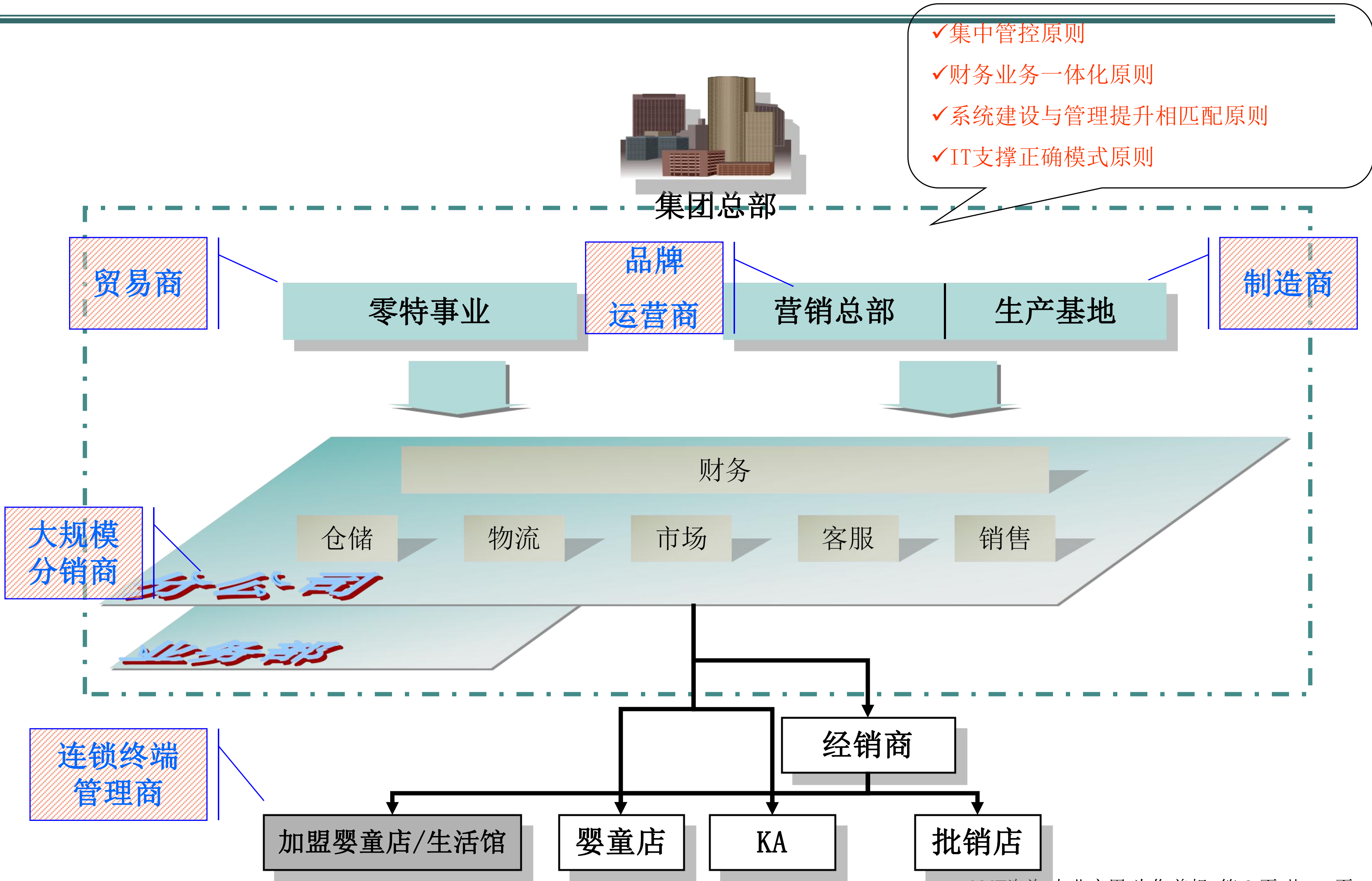
发展战略：以永续发展为根本战略，以国际化、专业化、系统化、集团化为核心战略，谋求可持续超常发展

近期目标：2010年主营业务总收入RMB100亿元以上，成为中国婴童业第一品牌

经营策略：精打细算，勤奋练达，永续经营！



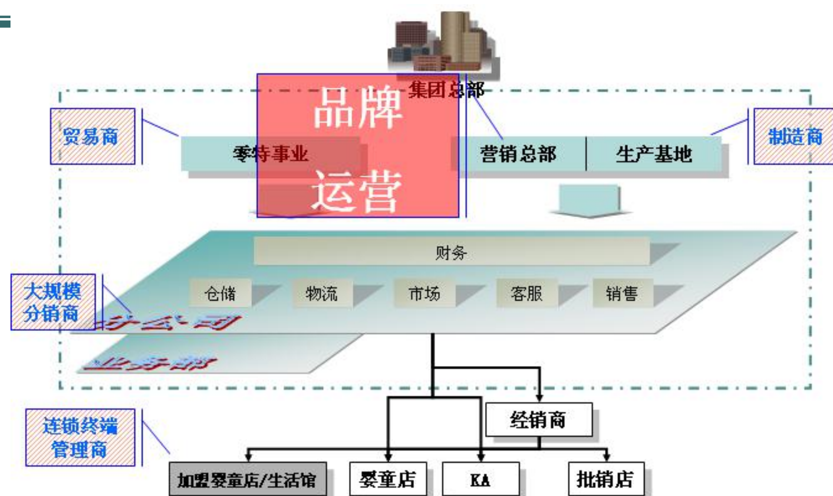
在同心多元化战略的指引下，贝因美逐渐构建了独特的业务模式来支撑未来100亿乃至更大目标的实现



育婴专家的品牌内涵通过广告、市场活动及专业客户服务来传播，IT对活动及客户实现集中管理

更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

BEINGMATE 贝因美



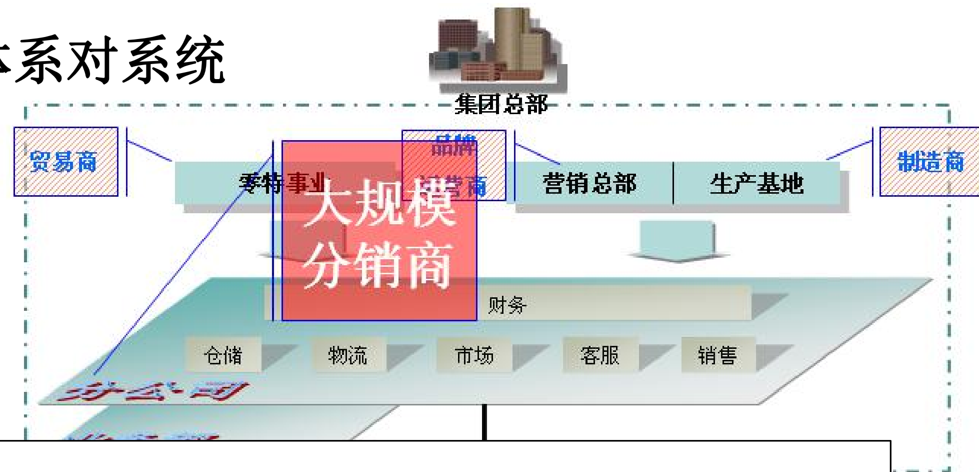
广告/市场活动

- 在系统中统一编制**市场费用预算**，并细分到产品及区域；
- 建立起**活动的申请及费用核销**的管理流程，申请的活动要与产品、区域关联，划分活动类型，并结合预算进行控制；
- 根据市场活动的特点，设置基准的WBS模板，采用项目管理系统对**市场活动的协作过程进行任务管理**。

客户服务

- 建立**统一的客户信息库**，定义消费者信息的分类、采集和更新标准；
- 根据消费者的情况定义关怀时间和频率，实现**主动的客户服务**；
- **消费者投诉受理**，在系统在形成闭环的处理流程；
- **网上订单受理、订单分发、网上交易**
- 建立消费者相关的分类**问题信息库**，缩短客户响应时间，提高客户满意度；
- 记录消费者交流跟进信息、投诉信息、市场调研信息，**知识库管理**。

贝因美构建的完整分公司平台的分销体系对系统提出了更多的要求

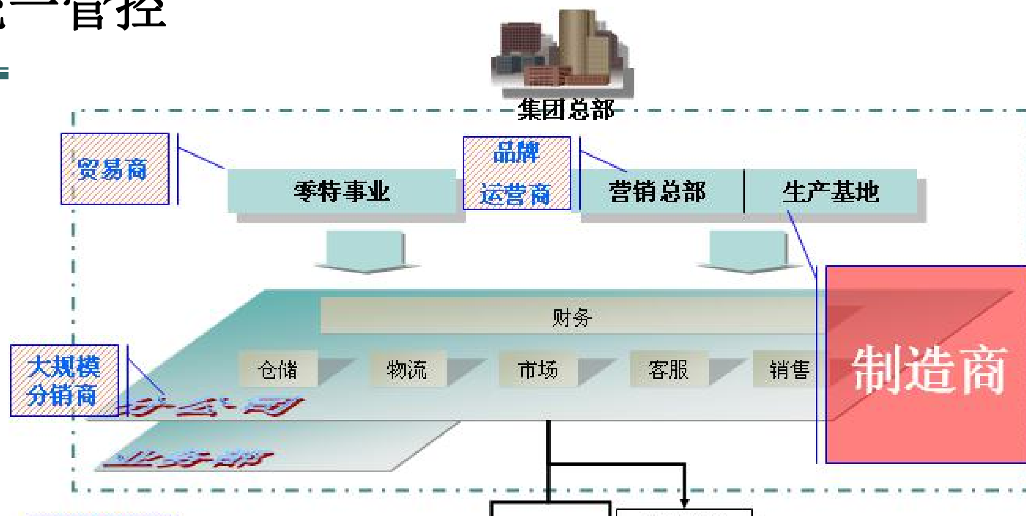


营销/营运管理	● 多级的订单、库存、运营模式要求系统是**多组织复杂交易系统**，以支持总部和分公司的协同营运管理体系 ● 建立起**分公司的完善的进销存管理体系**，对分公司的业务全面管理； ● 建立**分公司级的分销客户管理**, 对经销商的上单和进销存进行统一管理；
财务管理	● 对分公司的**财务统一管理**，包括总账、应收账款和应付账款的统一管理； ● 建立**分公司的资金管理**，对集团资金的划拨和分公司资金使用进行管理； ● 建立起**费用申请及费用核销**的管理流程，申请的活动要与产品、区域关联，划分活动类型，并结合预算进行控制；
客户服务	● 建立**分公司一级的客户信息库**，定义消费者信息的分类、采集和更新标准； ● **实现主动和被动服务**； ● **网上订单受理、订单分发、网上交易**； ● 建立消费者相关的**分类问题信息库**，缩短客户响应时间，提高客户满意度； ● 记录消费者交流跟进信息、投诉信息、市场调研信息，**知识库管理**。

贝因美异地分布的生产基地战略布局，迫切需要IT支撑以纳入整个集团的统一管控

更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

BEINGMATE 贝因美



生产/营运

贝因美生产基地多，异地分布广，并且关联度很高，对计划协同提出了很大挑战。

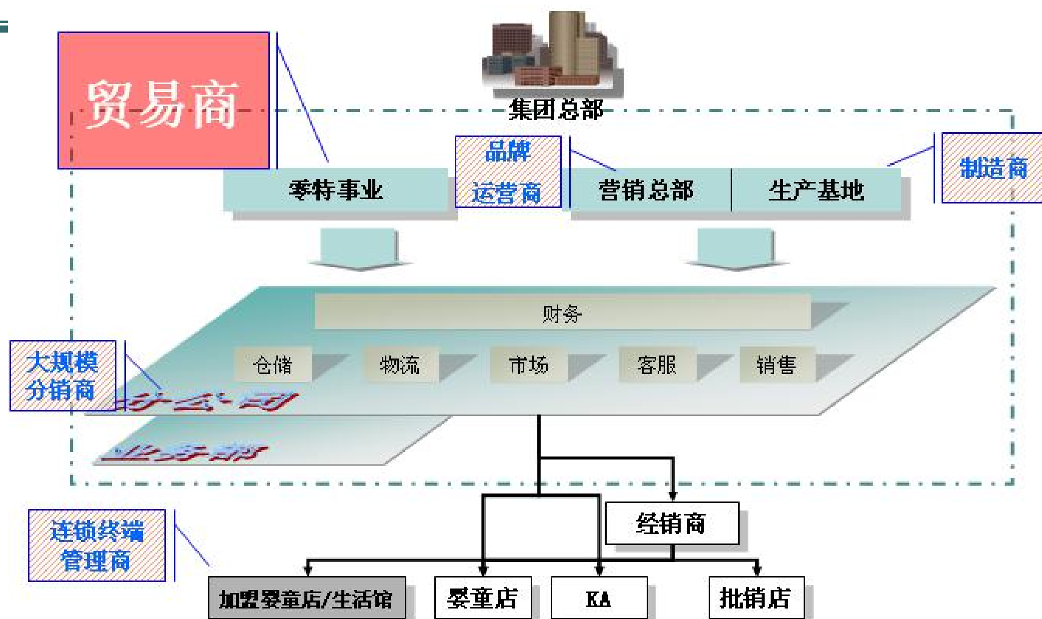
- 系统需要建立起**协同的计划体系**，对各生产基地进行统一调度；
- 建立**统一的生产管理模式**，对各生产基地进行标准化管理；
- 建立**统一计划控制模式**，对异常情况进行快捷反应；
- 建立起**统一的进销存**也需要IT系统的强力支撑；

财务/人事

- 生产基地的**财务管理**迫切需要IT的统一支持；
- 建立起**费用申请及费用核销**的管理流程；
- 生产基地**人事管理**需要集团的统一指导，也需要IT系统的支撑；

零特事业作为贝因美未来支柱业态之一，其供应链协同管理运作需要IT支撑

BEINGMATE 贝因美



营销/营运管理

- 建立起**用品的进销存管理**，对用品业务全面管理；
- 建立**OEM厂商管理**，对OEM厂商和采购信息进行统一管理
- 建立**特许加盟生活馆等分销客户管理**，对客户上单和进销存进行统一管理；
- 建立起**终端数据采集**系统，对终端的进销存数据做到统一管理

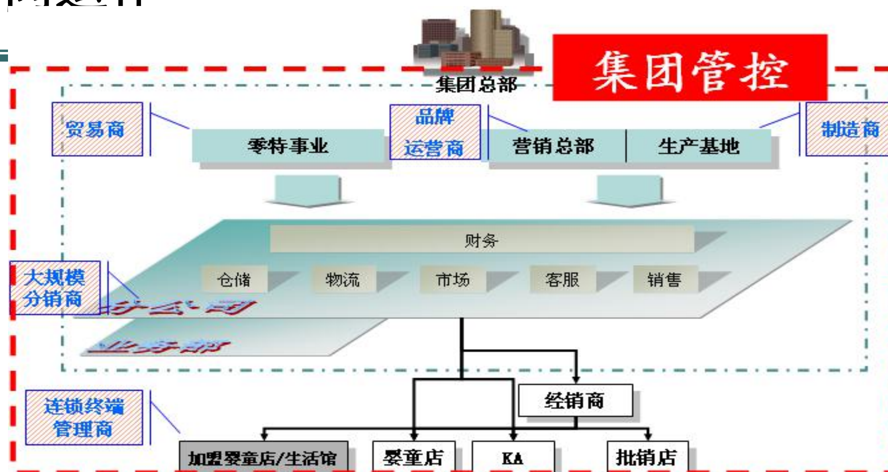
财务管理

- 对**零特财务统一管理**，包括总账、应收账款和应付账款的统一管理；
- 建立**零特资金管理**，对集团资金的划拨和零特资金使用进行管理；
- 建立起**费用申请及费用核销**的管理流程，并结合预算进行控制；

同时，贝因美下属分子公司众多，总部也需要借助IT手段实现强有力的集团管控及高效协同运作

更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

BEINGMATE 贝因美



财务管控

- **对所有分子公司的财务进行集中管控**
- 整个集团企业及下属单位采用IT支持下的**同一套账，用系统固化管理**
- **集团资金管理**，对集团资金的划拨和分公司资金使用进行统一管理；
- 建立起**费用申请及费用核销**的管理流程，并结合**预算控制**；

人力资源管控

- 贝因美的快速发展带来员工数量的大幅增加，对提高人力资源管理水平提出了更高要求，错助IT系统可以实现**人力资源集中管理**；
- **人员分布情况、绩效考核情况、干部(人才)梯队**等集团人力资源要求对IT系统提出了较高要求

协同办公

- 公司规模的迅速扩大，使得集团各部门之间、集团和下属单位及部门内部之间的**工作协同**要求越来越高；

目录

BEINGMATE 贝因美

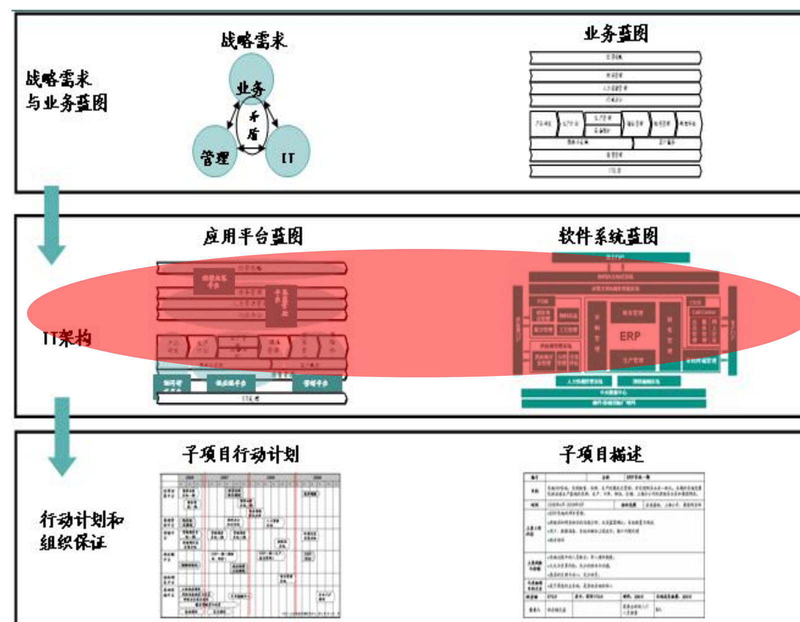
第一部分 项目前期工作回顾

第二部分 贝因美战略、业务理解与IT支撑

第三部分 贝因美信息化蓝图设计

第四部分 信息化现状及差距分析

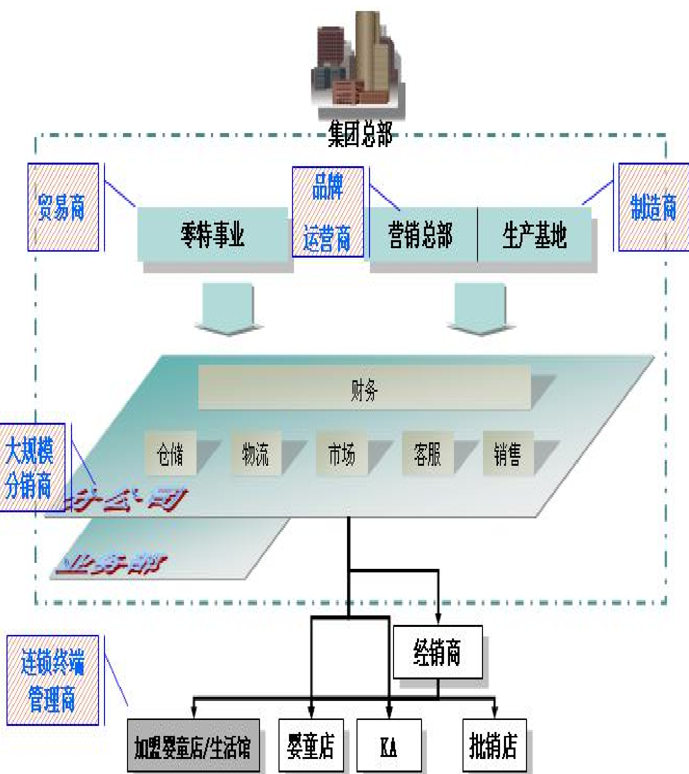
第五部分 实施路径规划

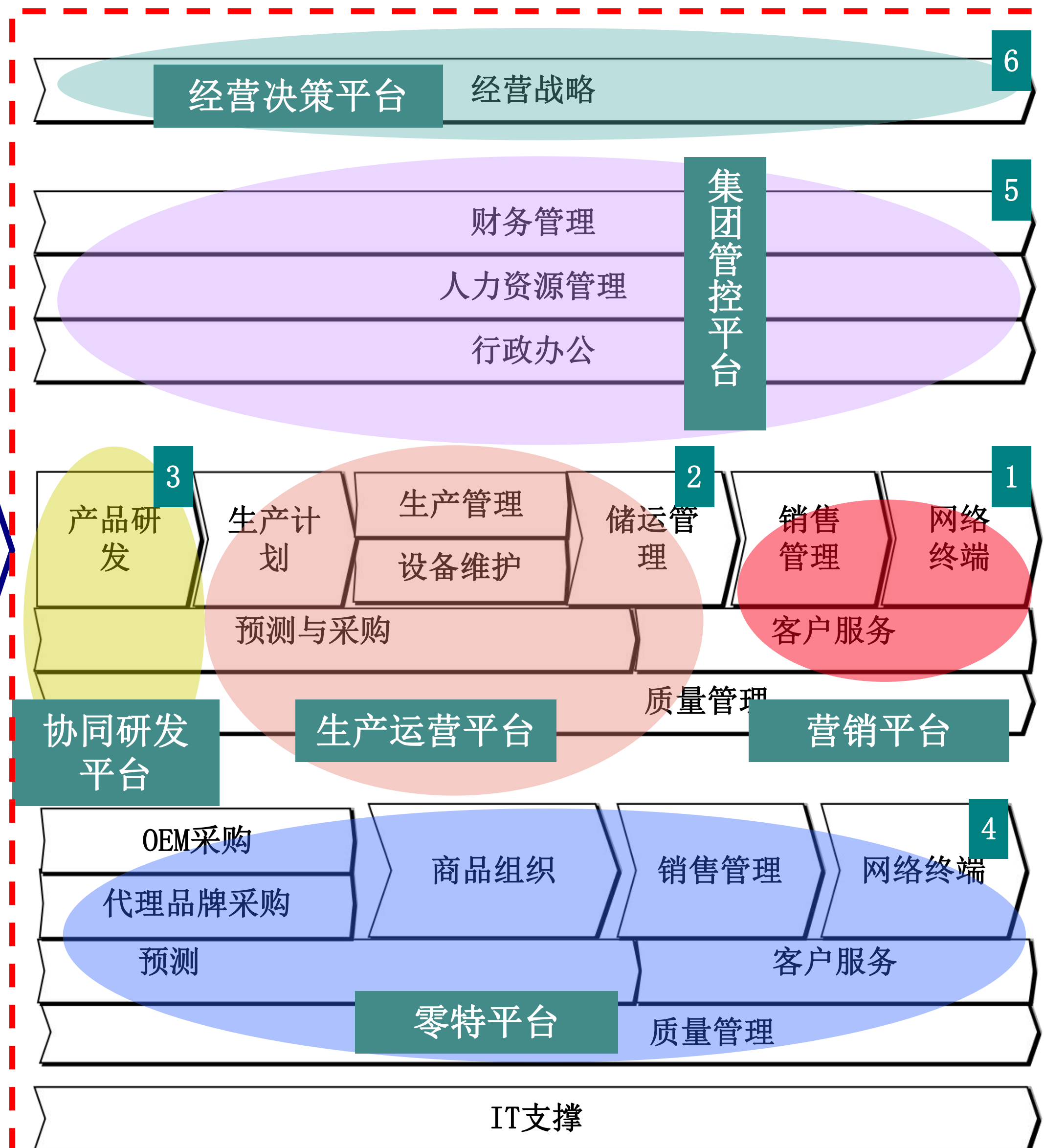


六大信息平台，支撑贝因美中长期战略、独特的业务模式和百亿以上规模运作

BEINGMATE 贝因美

- ●集中管控原则
- ●财务业务一体化原则
- ●系统建设与管理提升相匹配原则
- ●IT支撑正确模式原则





贝因美逐渐形成对分公司的一套整体的控制体系，系统应帮助实现这些控制手段

营销平台

1、计划预算控制：整合的预算与业绩管理
2、管理报告制度：集成的财务与管理信息框架
3、资金管理：资金计划，收支两条线，集中资金管理
4、岗位分离：对分公司内部不相容岗位进行分离
5、财务经理委派：财务经理集中招聘，由总部统一管理
6、相关的监查制度，比如检查、内部审计等。

集团营销总部
- 战略方案
- 品牌规划
- 市场策略
- 投融资计划
- 财务预算
- ……

③资金管理

头寸信息

资金管理中心

②管理报告制度

①计划预算管理

分公司
- 行动计划
- 媒介支持
- 活动执行
- 营销资源规划
- 销售行动
- ……

分公司头寸信息

资金平衡计划

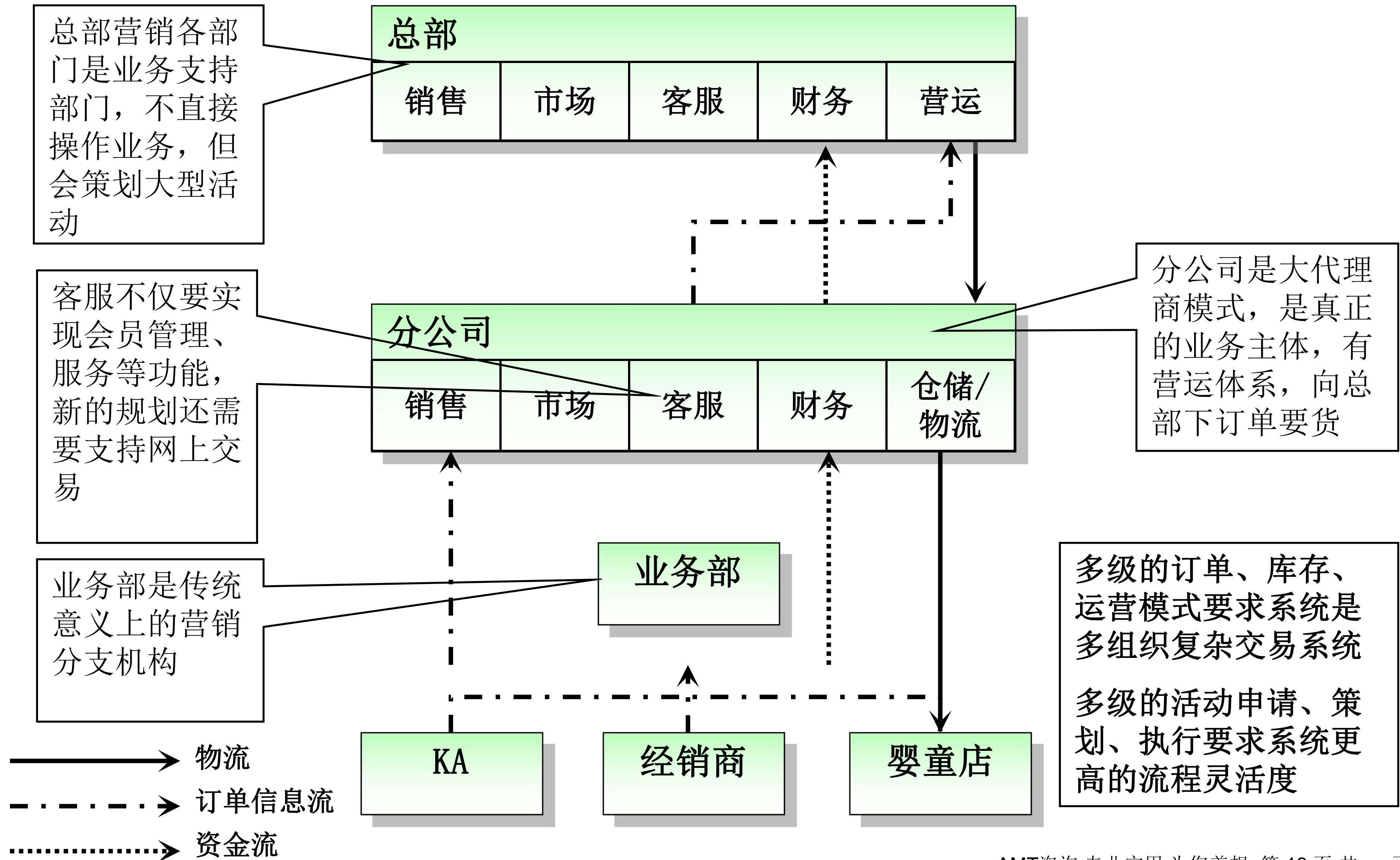
⑤财务经理委派

④岗位分离

预算、报告、资金管理、内部审计这四大部分彼此联系紧密，连同末段的绩效考核流程，共同构成了公司总部最主要的管控大框架。财务管理将在此框架内发挥主导或重要支持作用。

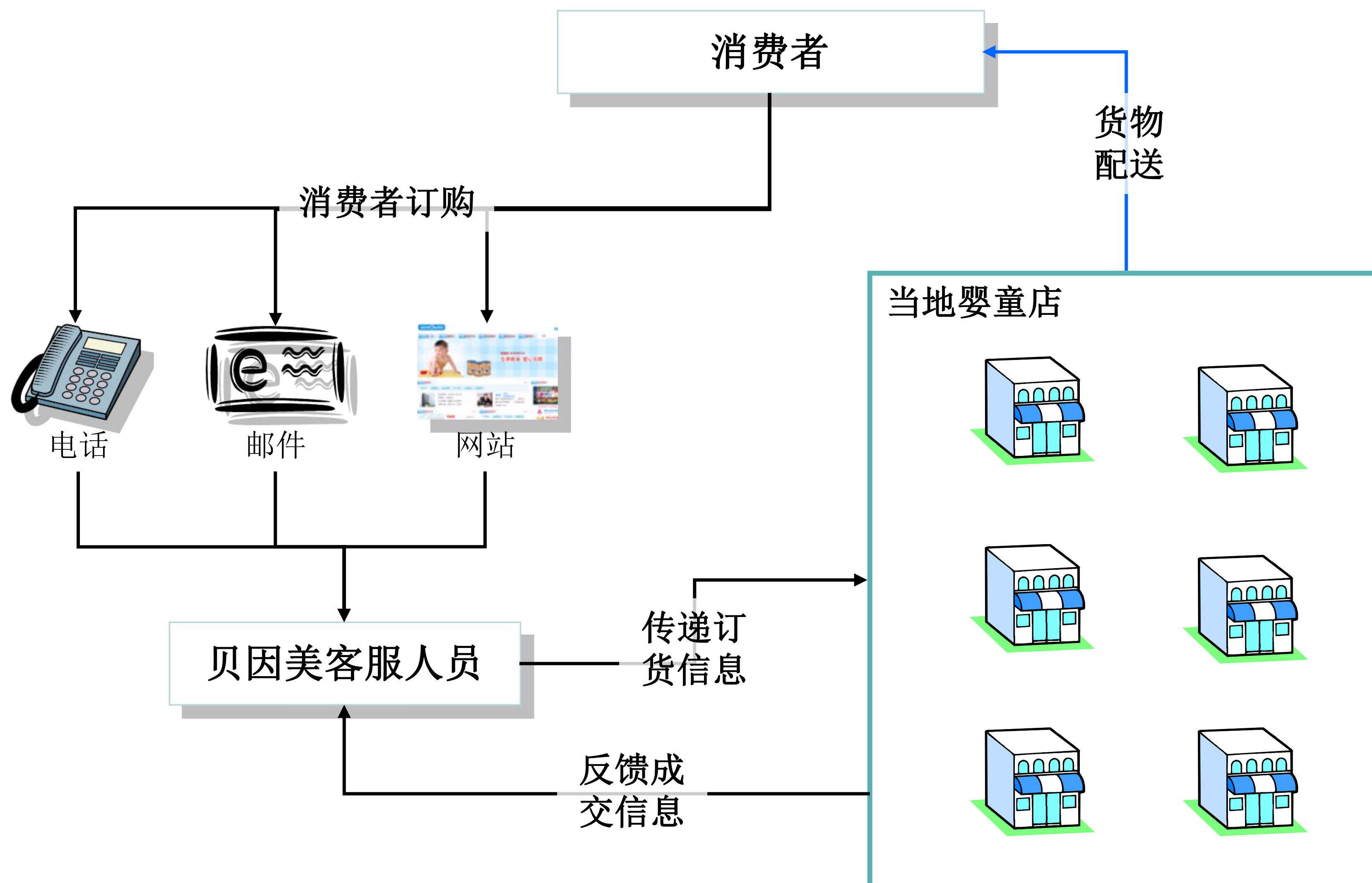
在营销体系的各环节，IT都可以发挥价值，支撑业务的开展

BEINGMATE 贝因美



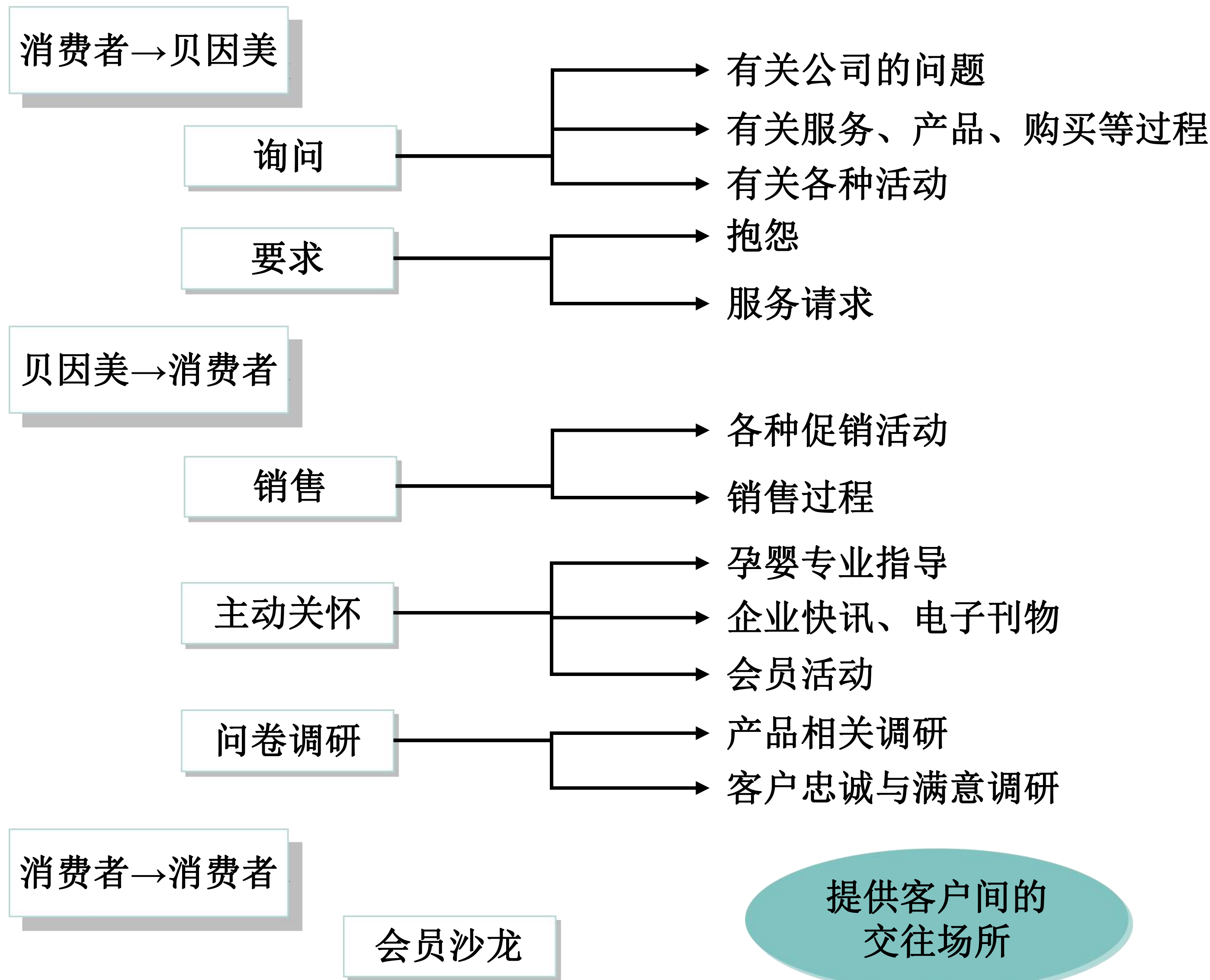
贝因美通过优良的客户服务传播品牌内涵的同时，也在构建数据库营销的渠道

BEINGMATE 贝因美



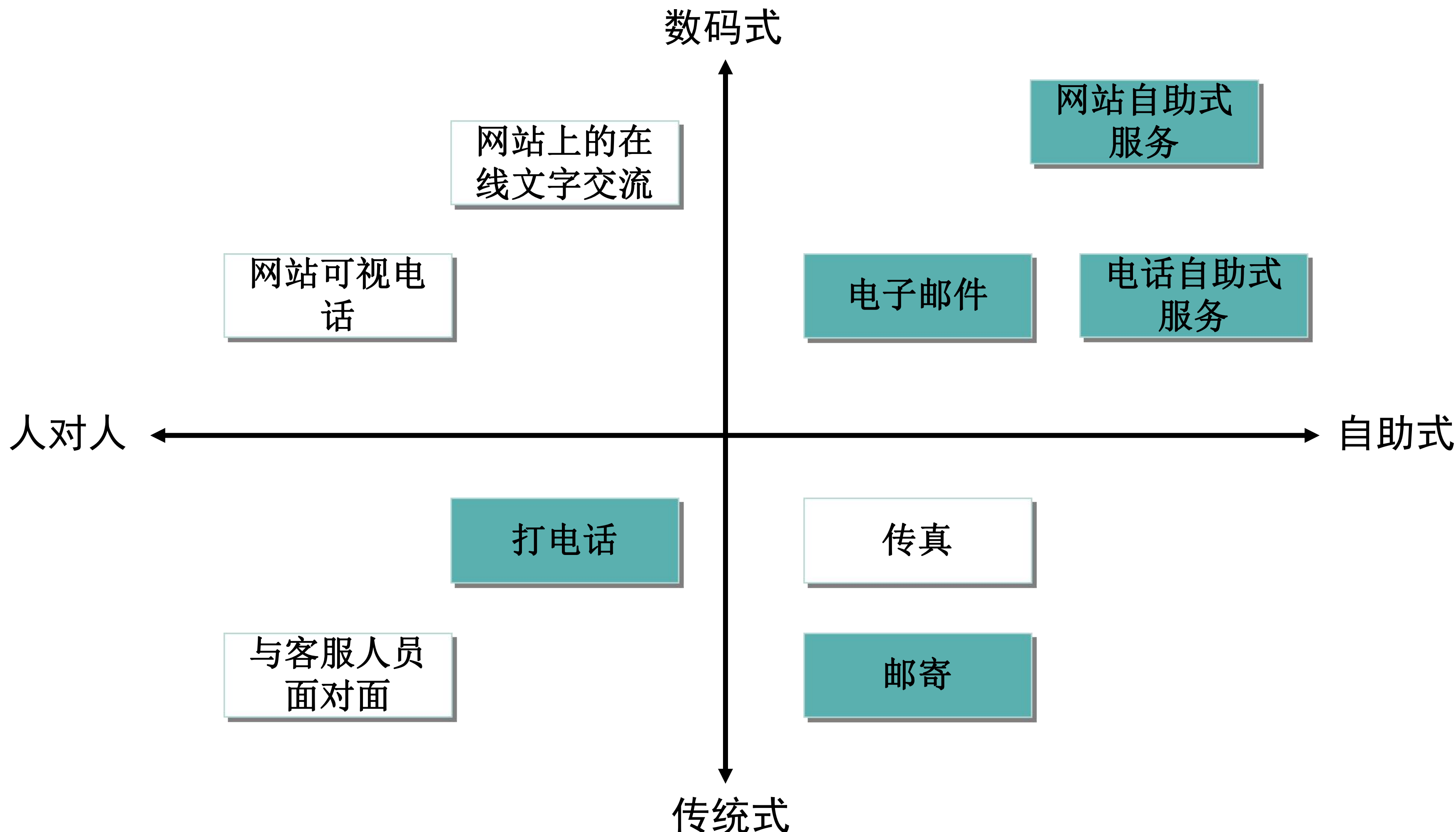
IT需求说明：客户服务应分析贝因美与客户的接触内容

BEINGMATE 贝因美



IT需求说明：客户关系的主要客户接触途径分析

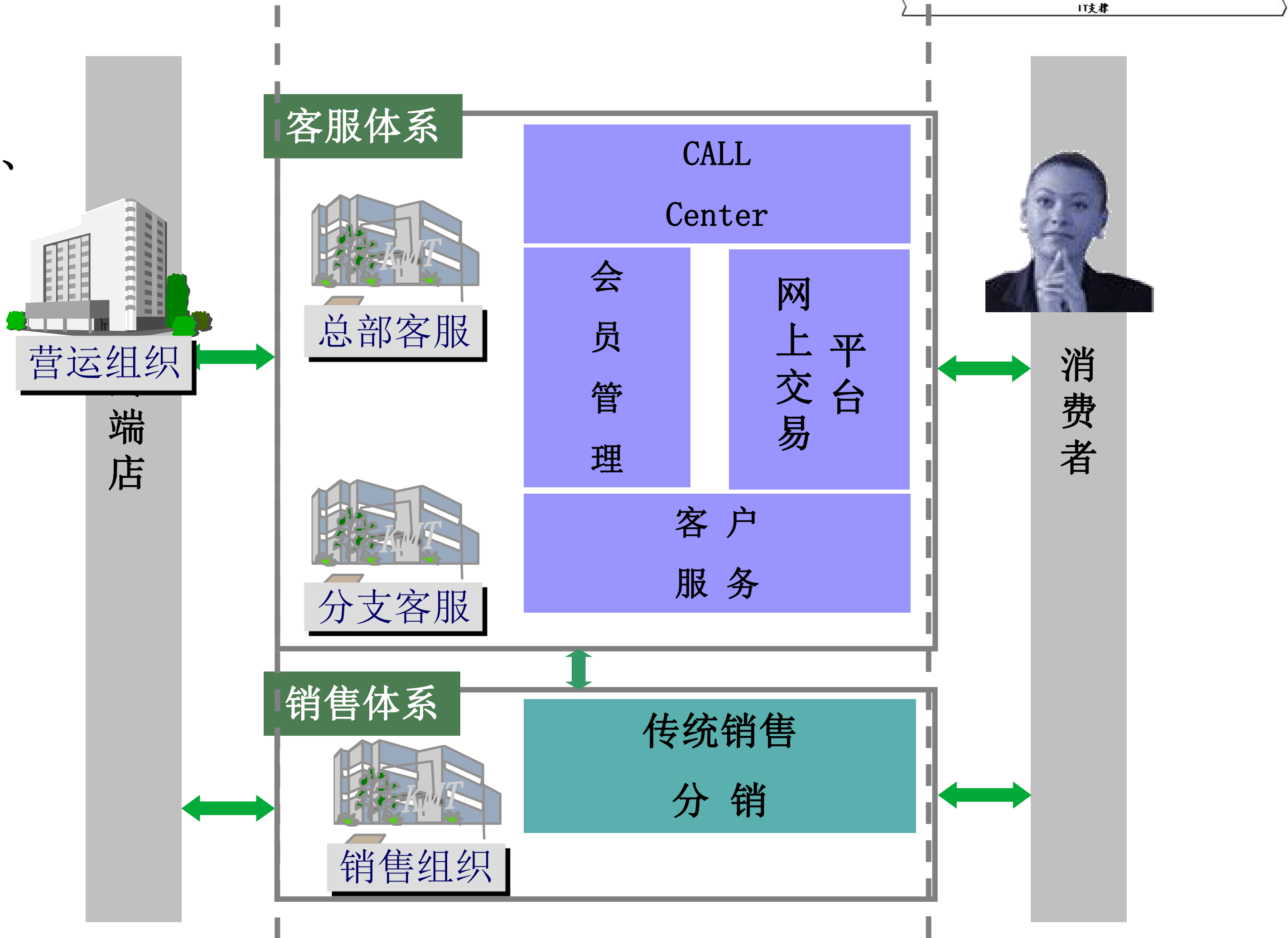
■目前与客户接触的途径主要要以下9种，贝因美可以考虑主要侧重在其中5种。这5种方式已经基本能够提供前面的与客户的合作与支持。



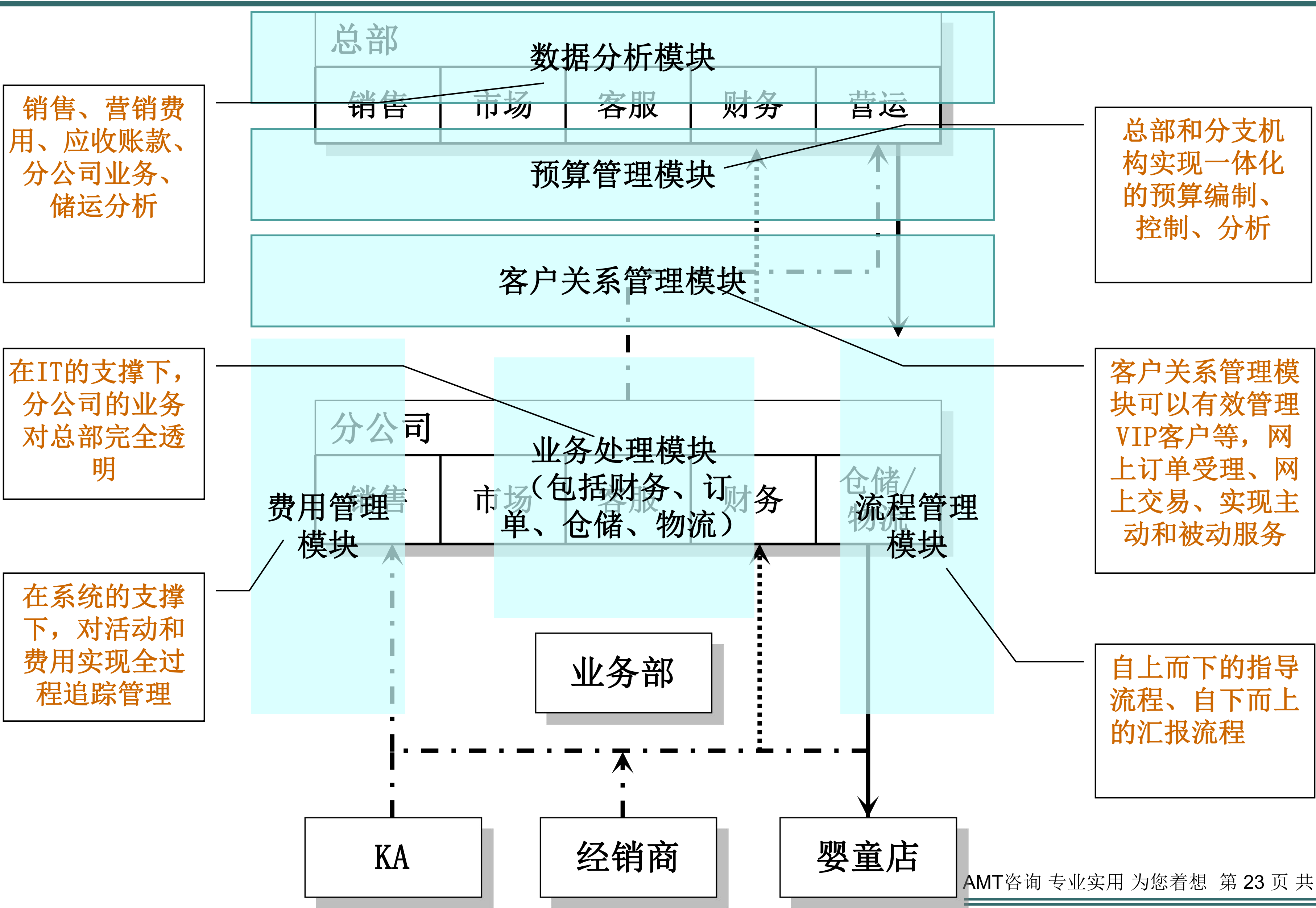
贝因美独特的客户服务体系，要求系统提供强有力的支持

营销平台

客服不仅要实现会员管理、服务等功能，新的规划还需要支持网上交易，所以，系统需要提供的支持应该包括：CALL Center、会员管理、主动关怀服务、投诉受理、客户网上订单自助服务、网上订单受理、网上订单分发等功能；同时，要支持总部客服和分支机构客服协同、销售协同和营运协同。



支撑贝因美营销体系的信息平台应该包括的应用模块



营销领域应包括的信息系统

BEINGMATE 贝因美

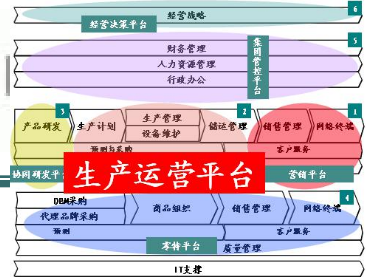
■营销平台可能包含的系统：

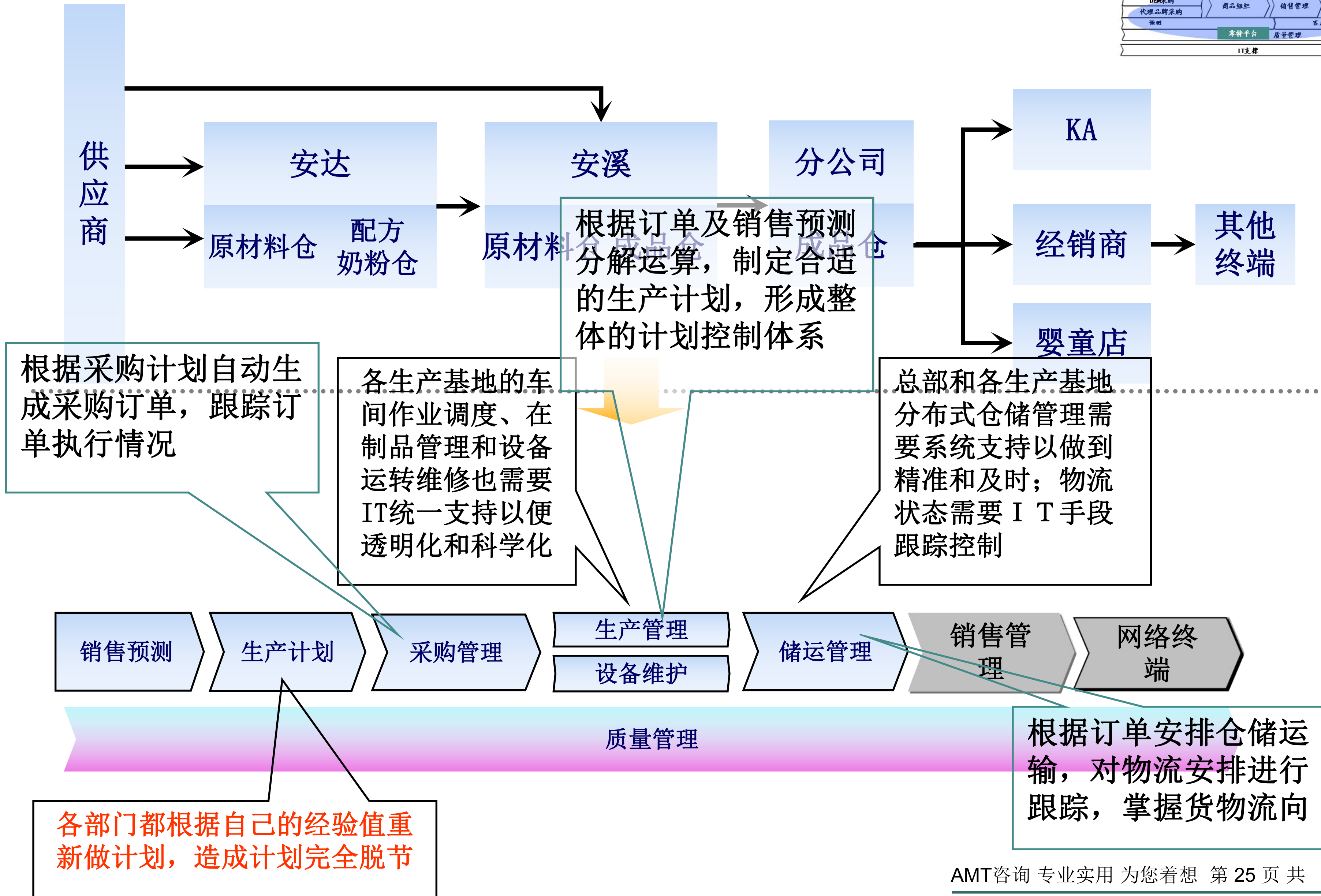
- ERP系统：总部订单管理、分公司营运管理等
- 营销活动管理系统：营销活动审批与费用管理
- 客户关系管理系统：会员管理、网上交易、经销商信息的采集与关系维护

■其他适用于营销领域的系统还包括：

- 商务智能系统（经营决策平台）：及时有效的业务分析，提供决策支持
- 人力资源管理系统（集团管控平台）：销售队伍管理
- 协同办公知识系统（集团管控平台）：日常行政办公自动化、知识管理

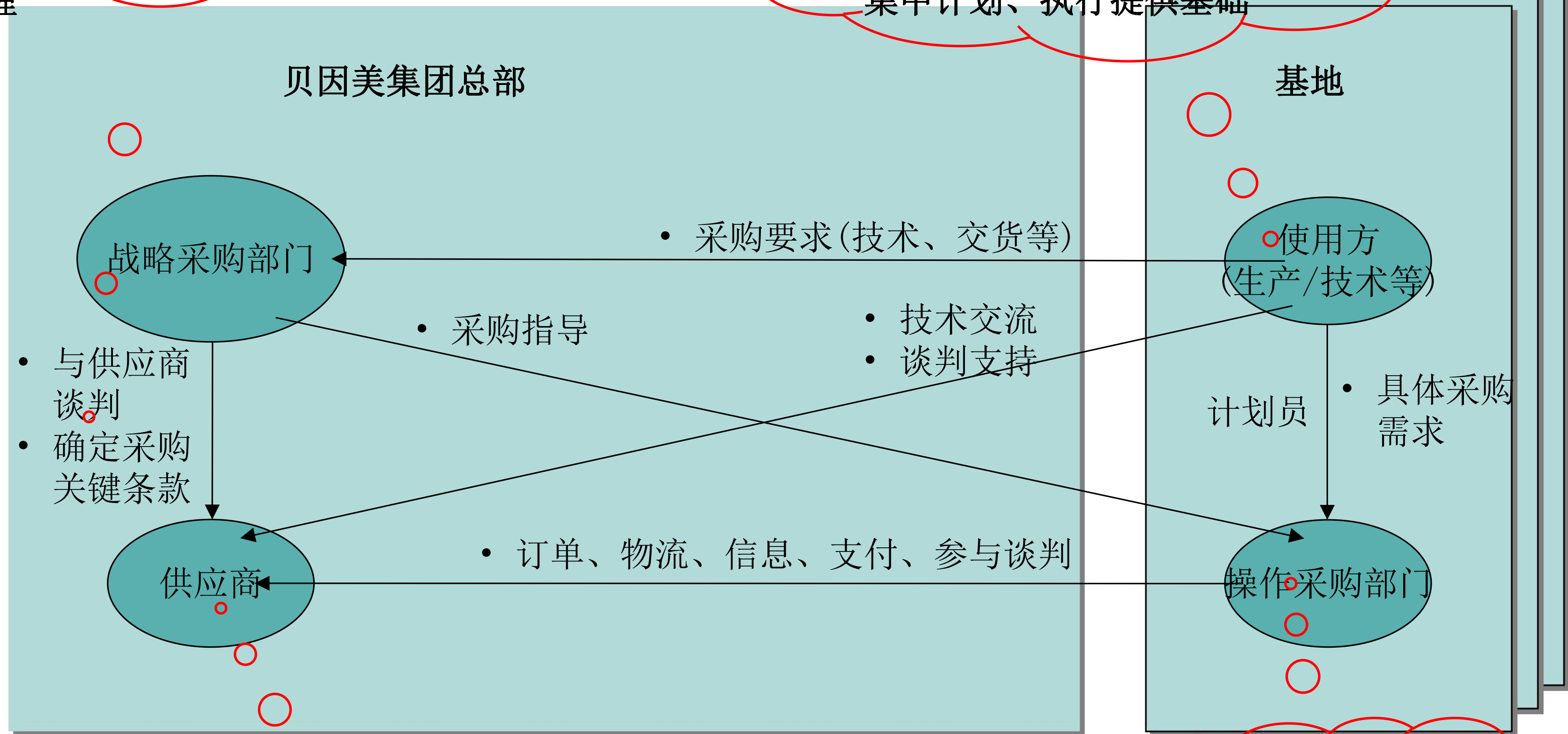
生产运营信息平台主要实现总部和生产基地在采购、生产、储运和质量等方面的协同，熨平供需波动，提高运营效率



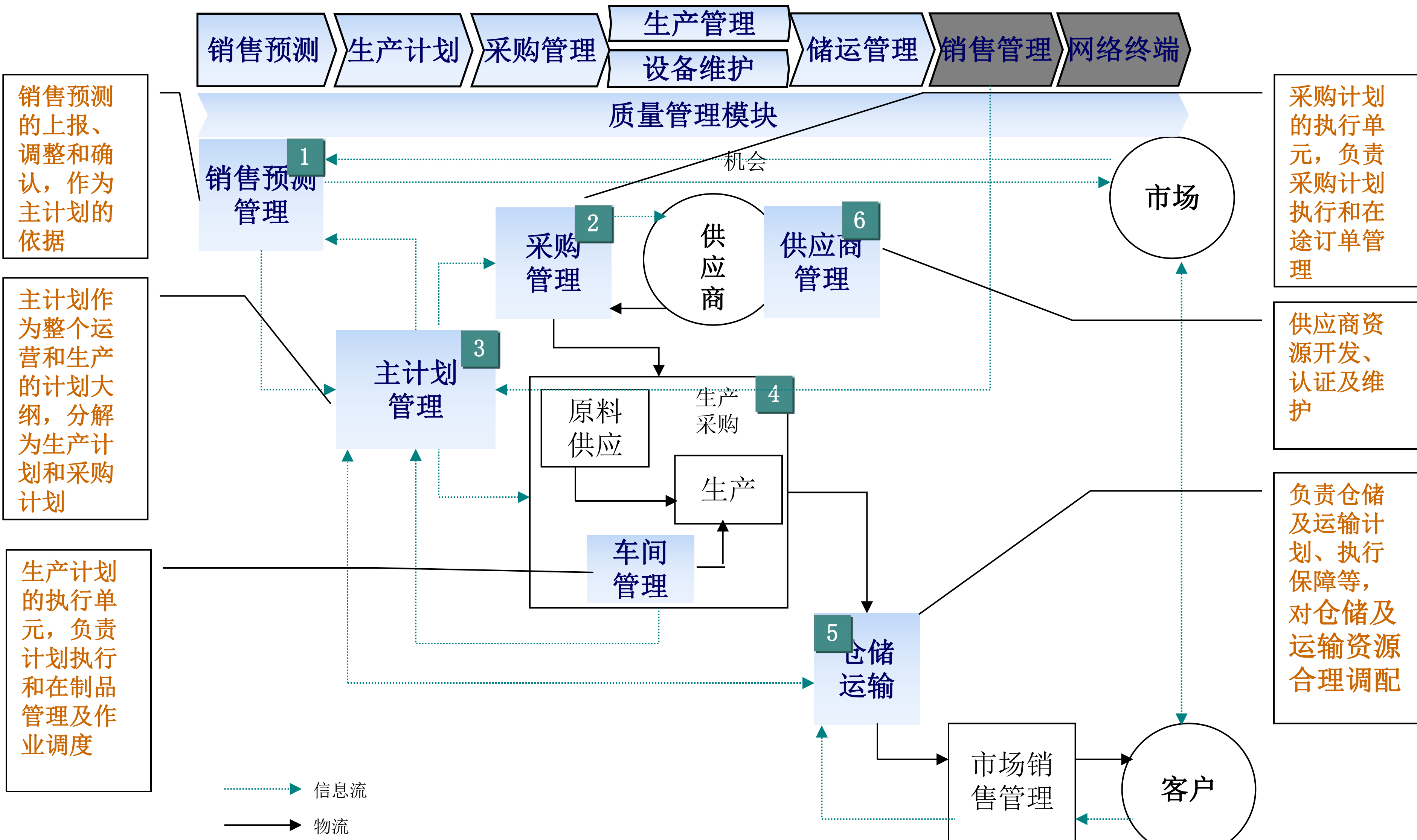


在系统中记录供应商的各种信息，维护良好的供应商关系，同时为操作性采购部门提供采购操作的支持

BEINGMATE 贝因美



支撑贝因美生产运营体系的信息平台应该包括的应用模块



生产运营领域应包括的信息系统

BEINGMATE 贝因美

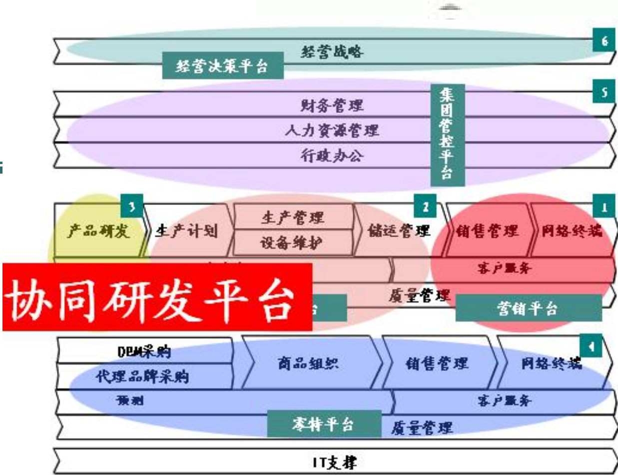
■生产运营平台包含的系统：

- ERP系统：企业完整的产供销过程 ，涵盖生产计划、物流管理、财务管理、文档管理、工艺流程、车间管理、设备管理、条码管理等
- 供应商管理系统：供应商资源的开发、认证、分类分级管理

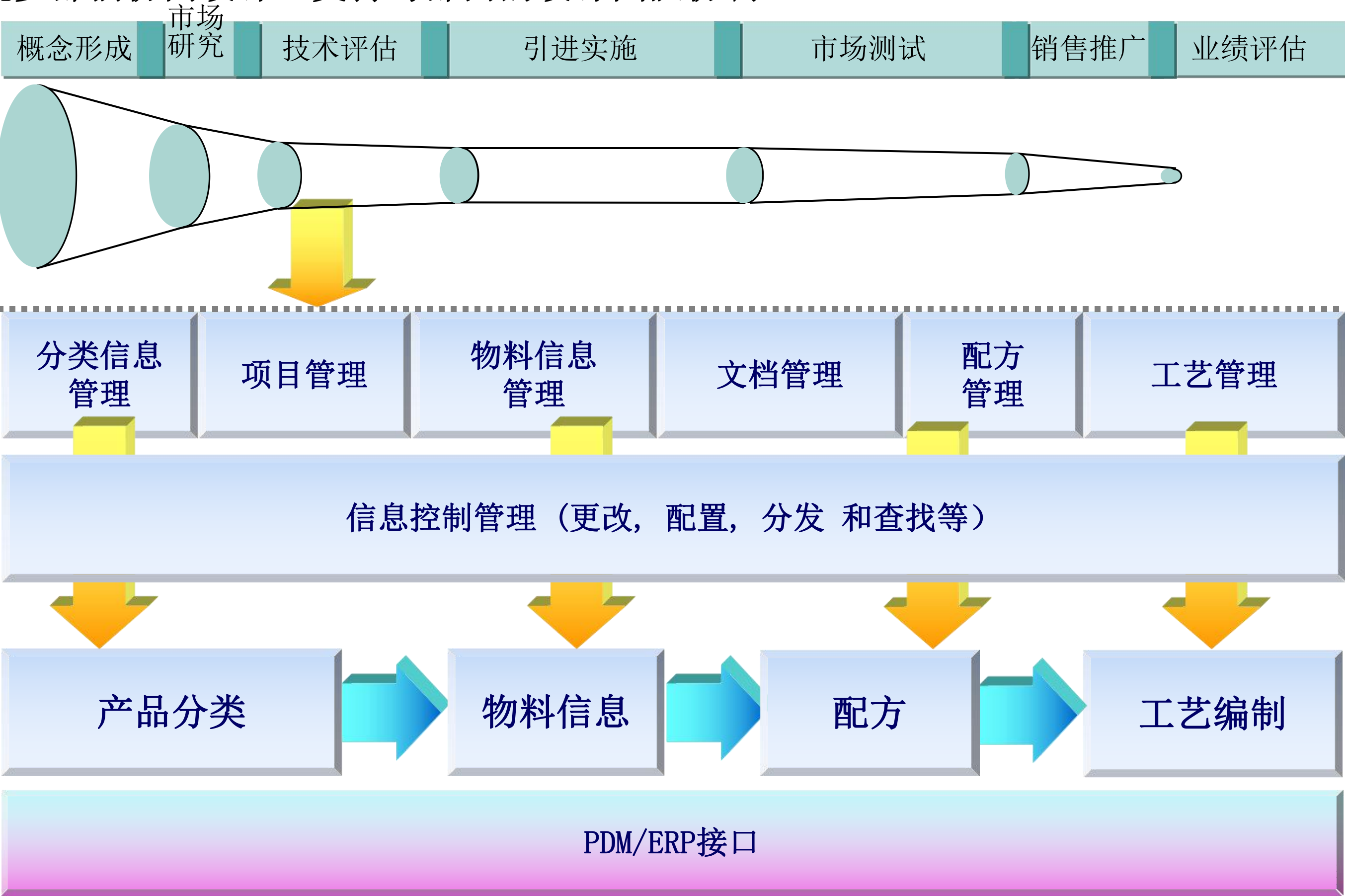
■其他应用于生产运营领域的系统还包括：

- 商务智能系统（经营决策平台）：及时有效的业务分析，提供决策支持
- 人力资源管理系统（集团管控平台）：整个生产运营上的人员管理
- 协同办公知识系统（集团管控平台）：日常行政办公自动化

协同研发平台建立面向市场的协同研发模式、提升多项目管理水平、建立稳定可积累的研发知识体系



- 建立每种产品的配方，产品配置标准，产品的标准名称和编码，供其他系统引用
- 将产品信息直接导入到ERP中生成物料清单，以支持生产计划和采购准确性和及时性
- 实现配方的保密管理及版本管理
- 实现多部们协同设计，支持跨部门的设计团队协调



研发领域应包括的信息系统

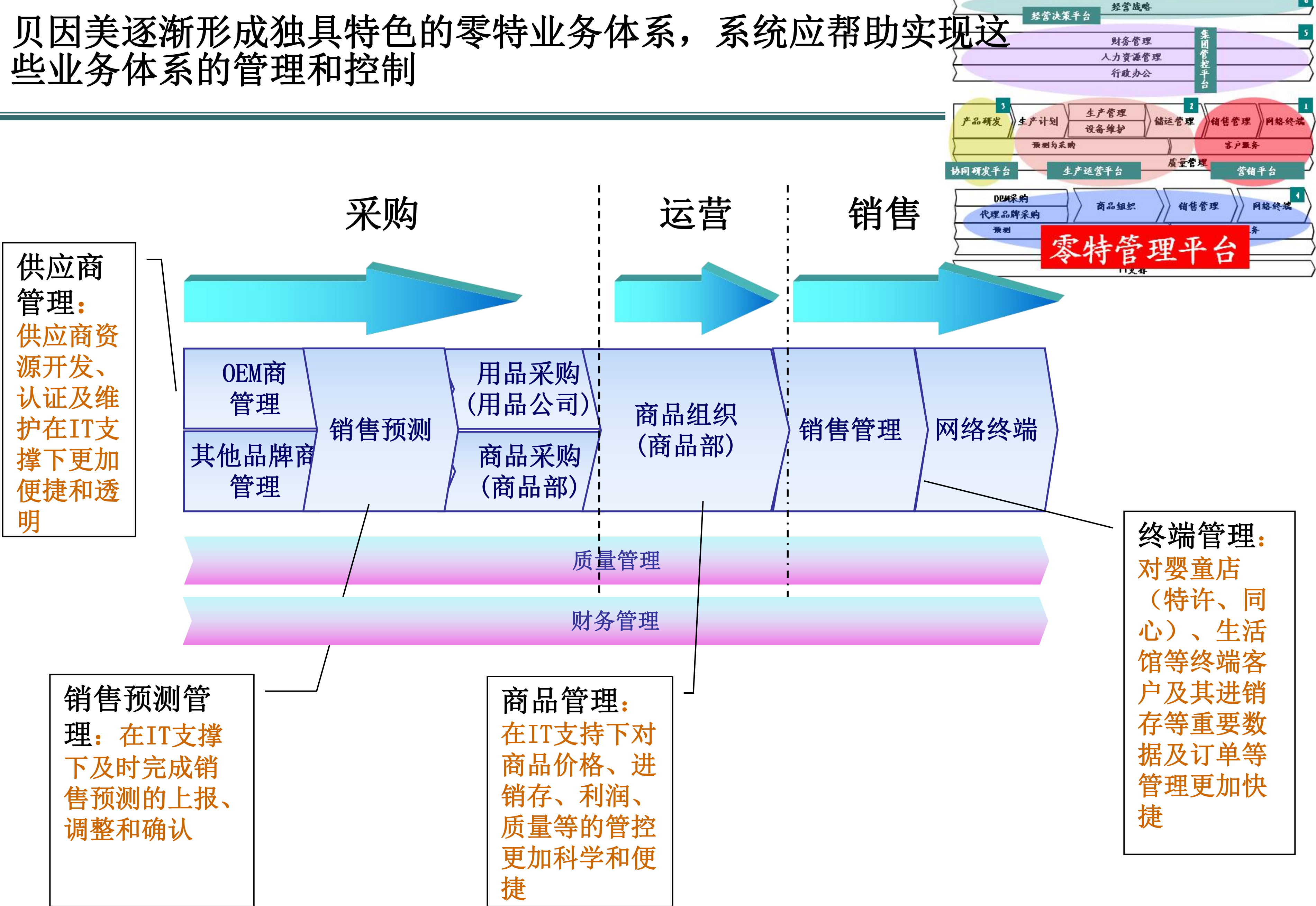
BEINGMATE 贝因美

■协同研发平台可能包含的系统：

- **PDM**：研发项目的过程管理，包括研发文档管理，版本控制，配方管理，工艺管理等

■其他适用于研发领域的系统还包括：

- 人力资源管理系统（集团管控平台）：研发队伍管理
- 协同办公知识系统（集团管控平台）：新品开发流程（概念产生到立项），研发过程中的知识管理



贝因美逐渐形成独具特色的零特业务体系，系统应帮助实现这些业务体系的管理和控制
经营战略
经营决策平台
财务管理
人力资源管理
行政办公
集团管控平台
产品研发
生产计划
生产管理
设备维护
储运管理
销售管理
网络终端
预测与采购
客户服务
质量管理
协同研发平台
生产运营平台
营销平台
OEM采购
代理品牌采购
商品组织
销售管理
网络终端
预测
零特管理平台
采购
运营
销售
供应商管理：供应商资源开发、认证及维护在IT支撑下更加便捷和透明
OEM商管理
其他品牌商管理
销售预测
用品采购(用品公司)
商品采购(商品部)
商品组织(商品部)
销售管理
网络终端
质量管理
财务管理
终端管理：对婴童店（特许、同心）、生活馆等终端客户及其进销存等重要数据及订单等管理更加快捷
销售预测管理：在IT支撑下及时完成销售预测的上报、调整和确认
商品管理：在IT支持下对商品价格、进销存、利润、质量等的管控更加科学和便捷

零特管理平台应包括的信息系统

BEINGMATE 贝因美

■零特管理平台包含的系统：

- ERP系统：企业完整的进销存过程 ，涵盖物流管理、财务管理等
- 终端管理系统：渠道信息管理、销售订单跟踪

■其他应用于生产运营领域的系统还包括：

- 商务智能系统（经营决策平台）：及时有效的业务分析，提供决策支持
- 人力资源管理系统（集团管控平台）：整个零特事业体的人员管理
- 协同办公知识系统（集团管控平台）：日常行政办公自动化

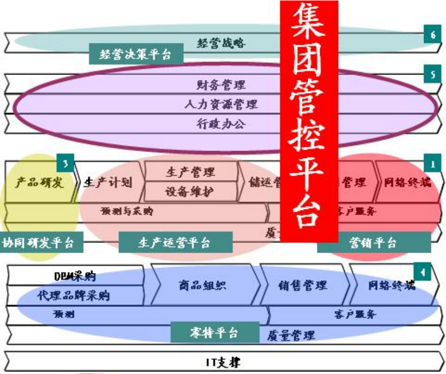
贝因美对下属单位在战略层面、营运层面和管理层面的管控要求，需要IT予以充分支持，协同办公和人力资源为基础，财务管控为重点

总部对下属单位在业务拓展、管理输出、资源共享、业务协同、资源整合等方面发挥极为重要的作用，对下属单位在战略层面、营运层面和管理层面的管控提出了很高要求，IT集团管控平台以协同办公和人力资源为基础、财务管控为重点进行构建

集团管控平台
经营战略
经营决策平台
财务管理
人力资源管理
行政办公
产品研发
生产计划
生产管理
设备维护
网络终端
预测与采购
客户服务
协同研发平台
生产运营平台
营销平台
OEM采购
代理品牌采购
商品组织
销售管理
网络终端
客户服务
零特平台
质量管理
IT支撑

总部
生产基地
分公司
安达
安溪
其他
零特
用品
同心
生活馆

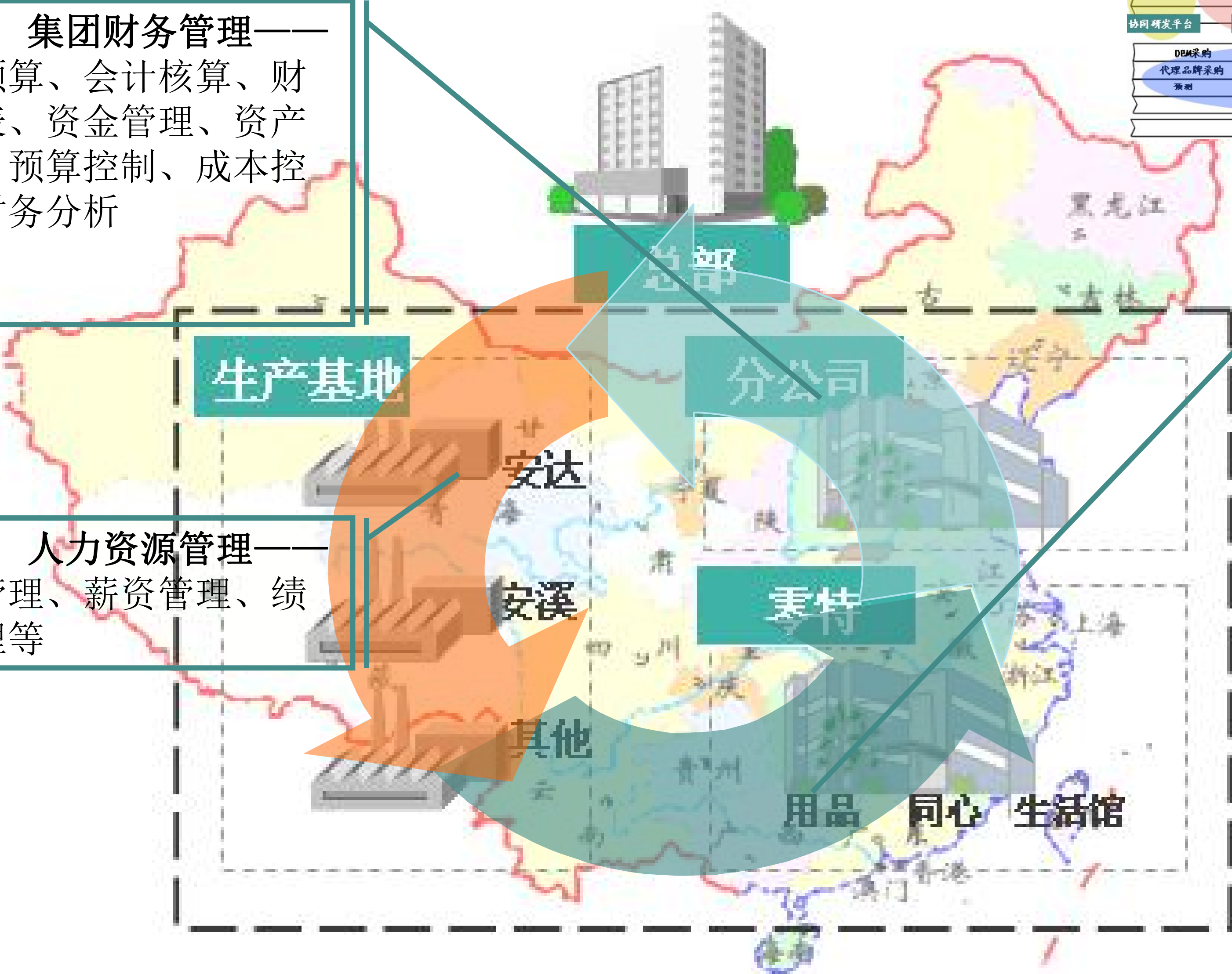
支撑贝因美集团管控体系的信息平台应该包括的应用模块



模块1：集团财务管理——
集团预算、会计核算、财务报表、资金管理、资产管理、预算控制、成本控制、财务分析

模块2：人力资源管理——
人事管理、薪资管理、绩效管理等

模块3：协同办公知识管理——
工作流管理、知识管理、日常费用报销等



集团管控平台应包括的信息系统

BEINMATE 贝因美

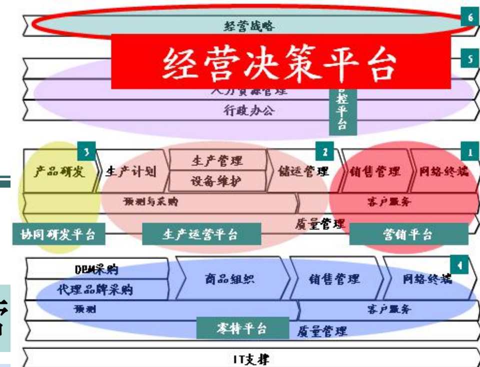
■集团管控平台包含的系统：

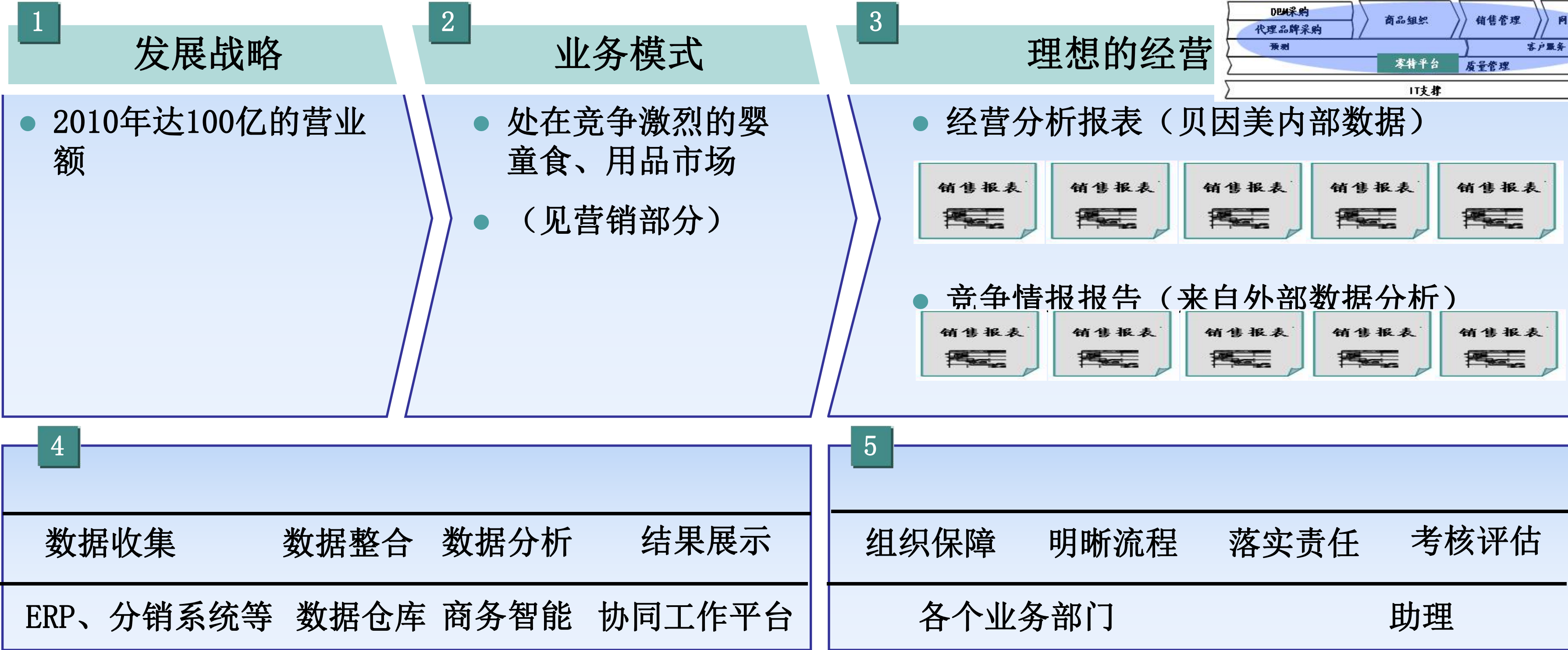
- 集团财务系统：全集团一套账，会计核算、资金、资产等的统一管理
- 人力资源管理系统：所有人员、薪资、绩效管理
- 协同办公知识系统：日常行政办公自动化（OA），知识管理
- 预算编制系统：预算的编制、合并、调整、过程控制与考核

■其他应用于集团管控领域的系统还包括：

- 商务智能系统:及时有效的经营分析，提供决策支持
- 日常费用系统：集团各单位日常费用报销管理

建设经营决策信息平台，形成管理发动机





贝因美现有的营业额已经要求管理层不能再靠经验做出决策了，尤其是贝因美的主要产品都面临着众多竞争对手的情况下，用数据说话成为贝因美最迫切的需求之一

为了能够支撑经营决策，需要对公司的经营状况进行有体系的分析。这就需要制定相应的报表样式和确定分析模型，将工作落实到责任人，并借助IT工具来提高效率和保证效果。

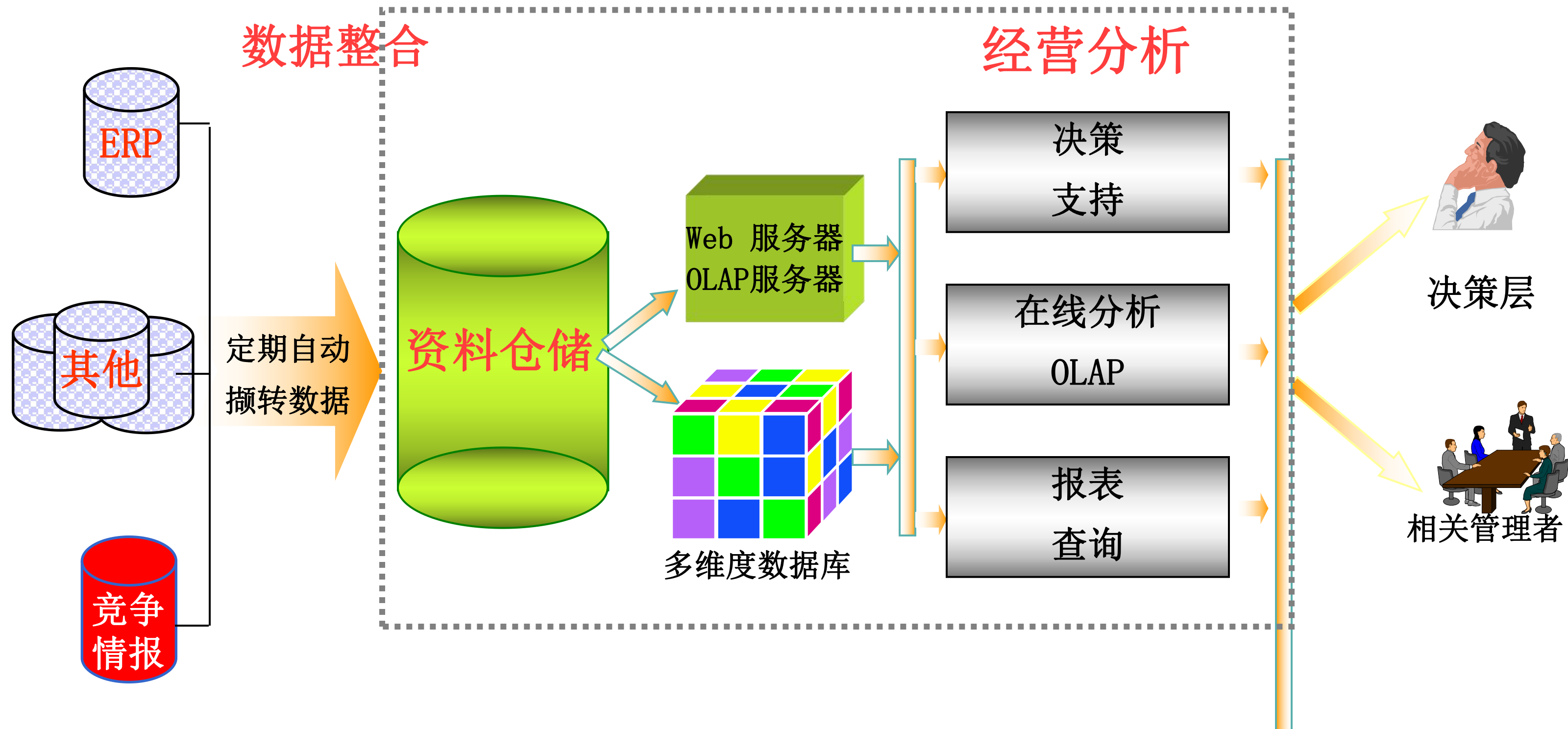
也就是说，对于贝因美而言，要通过明确管理决策的重点，建立分析模型，使用BI软件，逐步建立管理报表体系。

经营决策平台：以商务智能和情报分析系统为核心

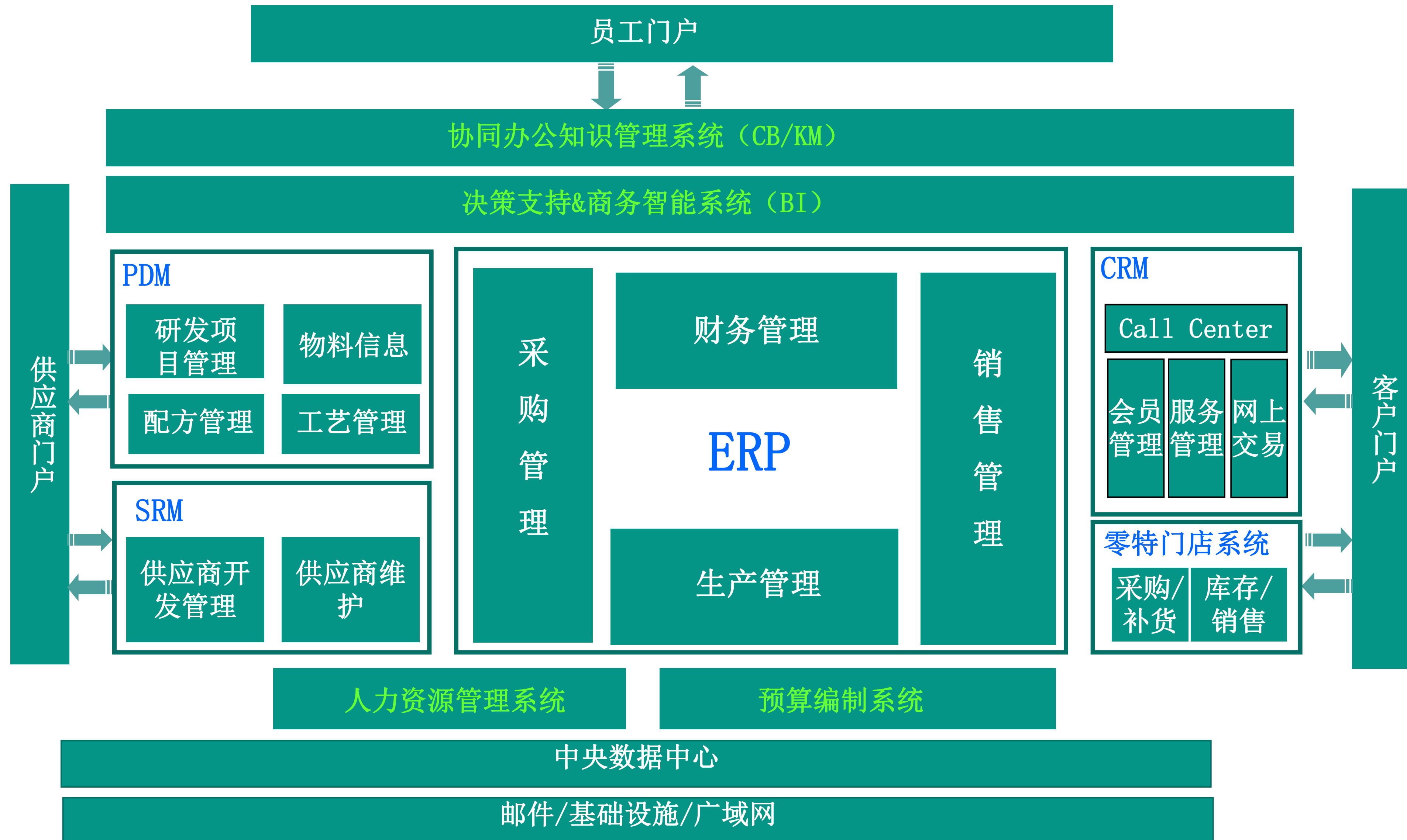
BEINGMATE 贝因美

■经营决策平台包含的系统：

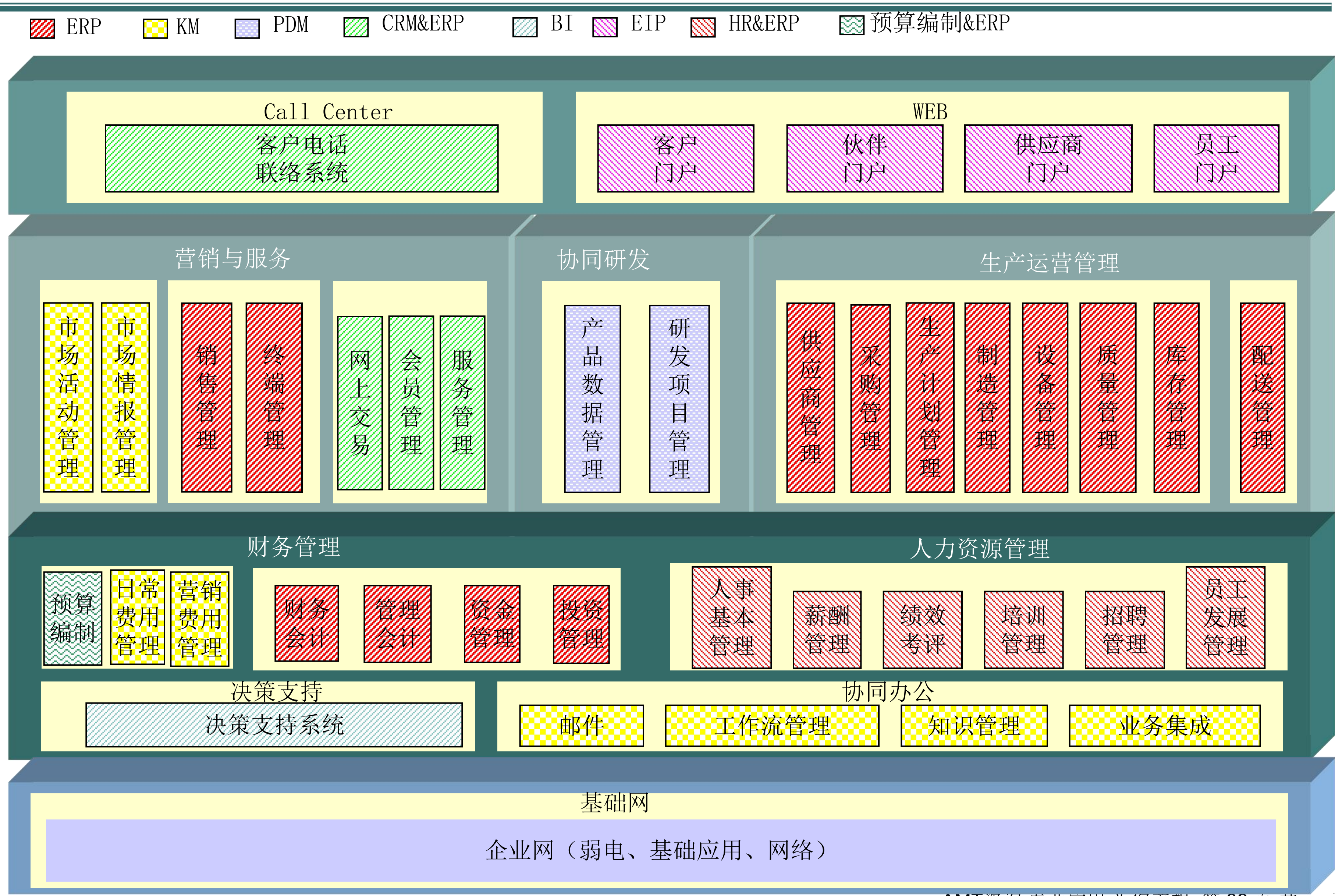
- 商务智能系统：及时有效的业务分析，提供决策支持
- 竞争情报系统（协同办公知识系统内实现）：内外部竞争情报的管理与分析



从系统角度，贝因美未来的IT蓝图



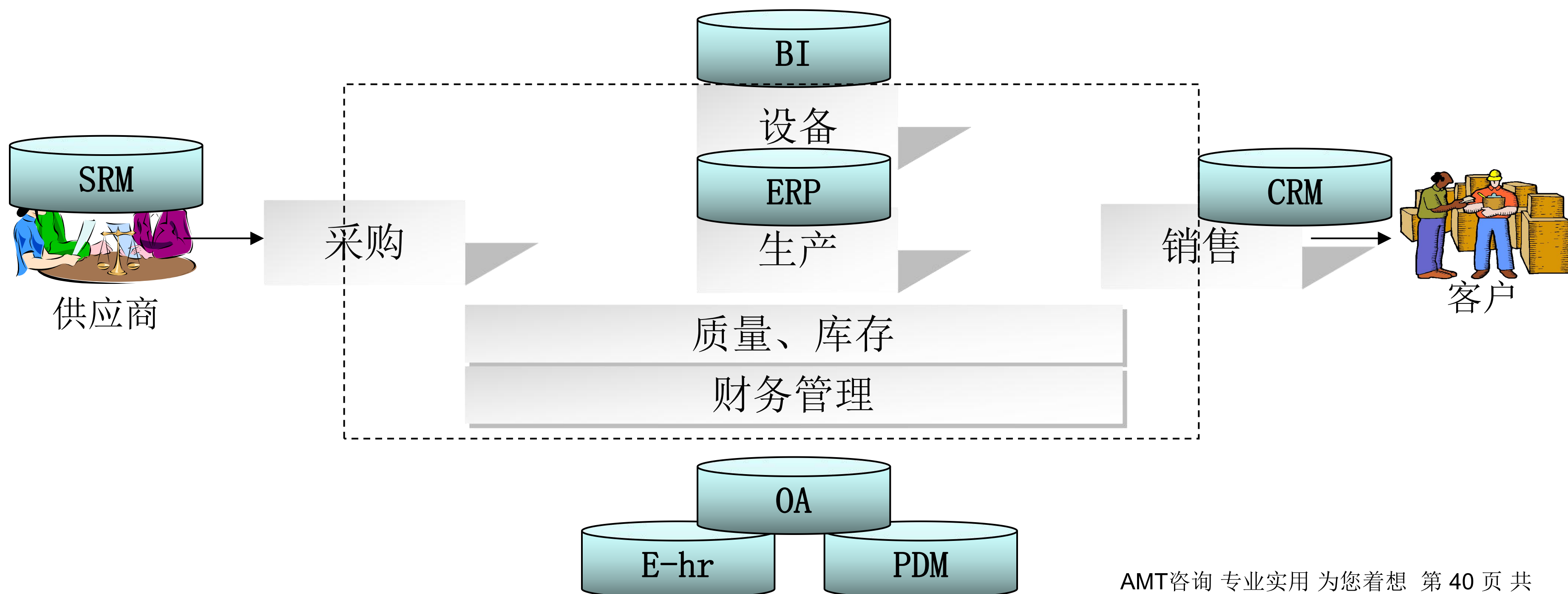
各功能模块与软件系统的对应关系



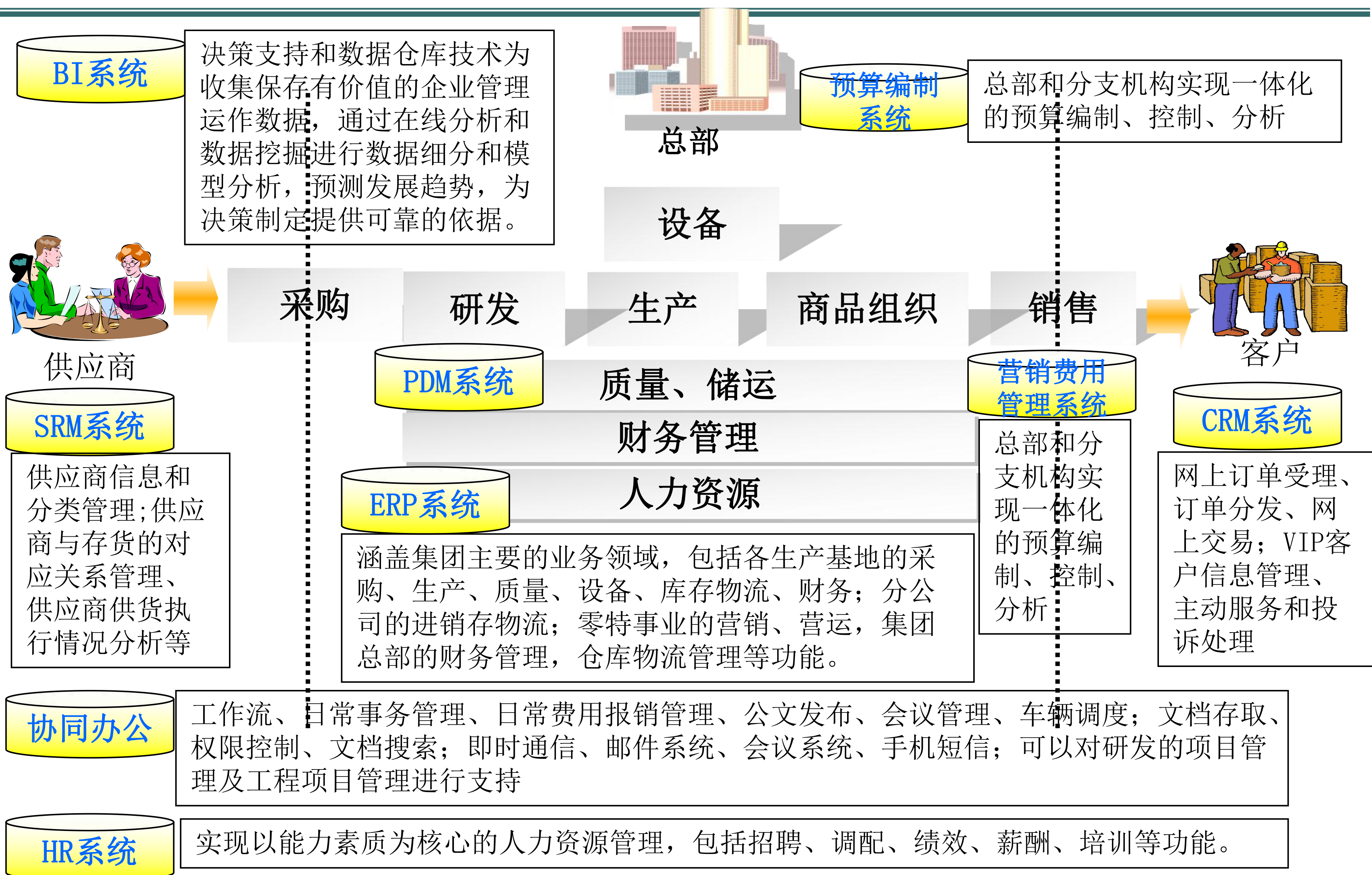
因此，确定近三年应建设的信息系统应包括以下软件系统

BEINGMATE 贝因美

- ■ERP（企业资源规划系统）
- ■CRM（客户关系管理系统）
- ■预算编制系统
- ■营销费用管理系统
- ■HRM（人力资源管理系统）
- ■BI（商务智能系统）
- ■SRM（供应商管理系统）
- ■PDM协同研发管理系统
- ■OA（协同办公知识管理系统）



各软件系统的功能范围说明



各软件系统说明

BEINGMATE 贝因美

名称	系统说明	用户	解决业务问题
预算编制管理系统	计划、预算管理系统从经营分析开始，可以进行预测分析、计划与预算的编制、期间分析等业务的全过程	各级管理者	贝因美预算的制定缺乏依据且滞后、合并困难、调整不及时、以及对执行结果缺乏跟踪
商务智能系统	商业智能技术（BI）可以将数据进行整合并将其转化为企业决策所需的信息。商业智能技术采用数据仓库构建汇总数据的基础，进而支持数据发掘、多维数据分析等先进功能以及传统的查询及报表功能	各级管理者	决策支持和数据仓库技术为收集保存有价值的贝因美管理运作数据，通过在线分析和数据挖掘进行数据细分和模型分析，预测发展趋势，为决策制定提供可靠的依据，而目前是还待提高
协同办公管理系统	一个数字化的企业应用环境，真正让公司所有的信息统一展现在一个平台，解决信息孤岛问题	全集团	日常办公事务、日常费用报销、知识管理目前部分应用，但不足以支撑集团应用
人力资源管理系统	HR系统在帮助企业完善人事档案、考勤和薪资等事务性管理的同时，系统更注重人力资源的获取、保留和开发等深层次的决策性和战略性人力资源管理	人力资源	在实现以能力素质为核心的人力资源管理，包括招聘、调配、绩效、薪酬、培训等，目前无系统支持管理困难

各软件系统的详细说明（续）

BEINGMATE 贝因美

名称	系统说明	用户	解决业务问题
营销费用系统	营销费用管理系统是管理营销活动业务，解决分公司营销活动从计划、预算、执行、核销整个过程。主要包括但不限于活动管理、营销费用管理	分公司营销人员	营销活动的计划预算核销控制没有细分，无法真正实现营销费用管理的规范化与透明化，难以达成集团总部对分公司的控制力度
ERP	ERP具有完整的自助服务、分析、财务、人力资本管理、运营和企业服务功能。此外，还包括对诸如用户管理、配置管理、集中数据管理和web服务管理等系统管理问题的支持。	ERP应用模块涉及人员	贝因美计划体系不健全，营销营运中的采购、生产、质量、设备、库存、物流、销售、分销、财务等无一体化协同运作管理
研发管理系统	主要提供企业在研发项目立项前的筛选，实施过程中的沟通、协作、控制等方面功能。为企业提供知识积累 、让企业领导了解全局 、使项目经理高效组织、项目成员有效工作	研发部、市场部	目前研发项目管理缺乏系统支持、产品数据无统一管理，在建立面向市场需求的研发筛选机制，研发项目的计划、人员、成本、知识的管理，提高研发效率等方面还有待提高

各软件系统的详细说明（续）

BEINGMATE 贝因美

名称	系统说明	用户	解决业务问题
客户关系管理系统	建立统一的客户信息库，定义消费者信息的分类、采集和更新标准；根据消费才的情况定义关怀时间和频率，实现主动的客户服务；消费者投诉受理，在系统在形成闭环的处理流程；建立消费者相关的分类问题信息库，；记录消费者交流跟进信息、投诉信息、市场调研信息，知识库管理。	分公司营销人员	贝因美目前的客户信息基本可以做到统一管理、实现客户服务功能；但不能满足网上交易新业态的发展
供应商管理系统	供应商的开发、认证和日常交易行为管理，维护供应商关系。	供应商开发管理人员	供应商开发的一致性、合理性、共享性，以及供应商认证的标准、过程和交易行为统一管理还有待提高并统一分类管理

目录

BEINGMATE 贝因美

第一部分 项目前期工作回顾

第二部分 贝因美战略、业务理解与IT支撑

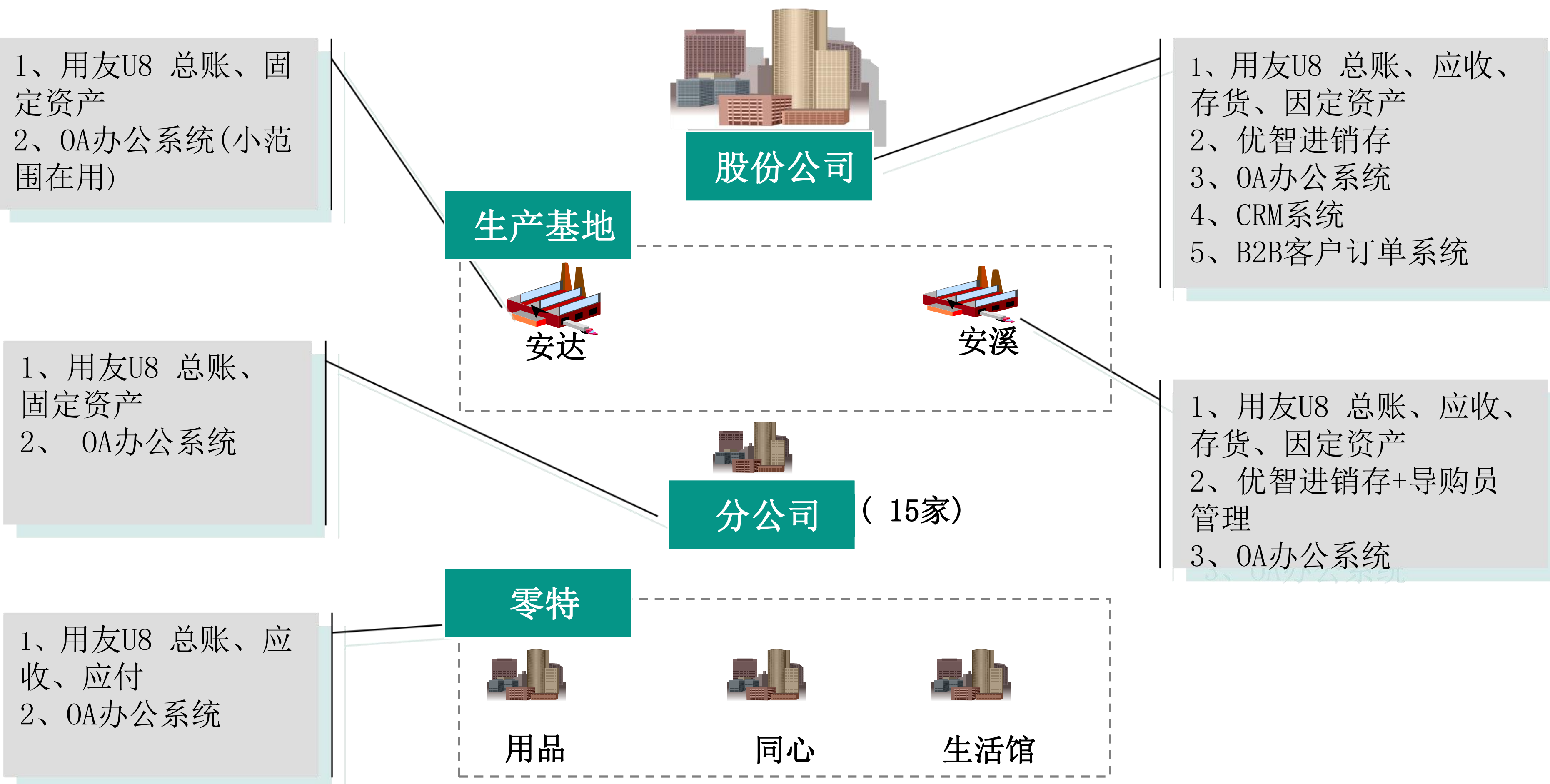
第三部分 贝因美信息化蓝图设计

第四部分 信息化现状及差距分析

第五部分 实施路径规划

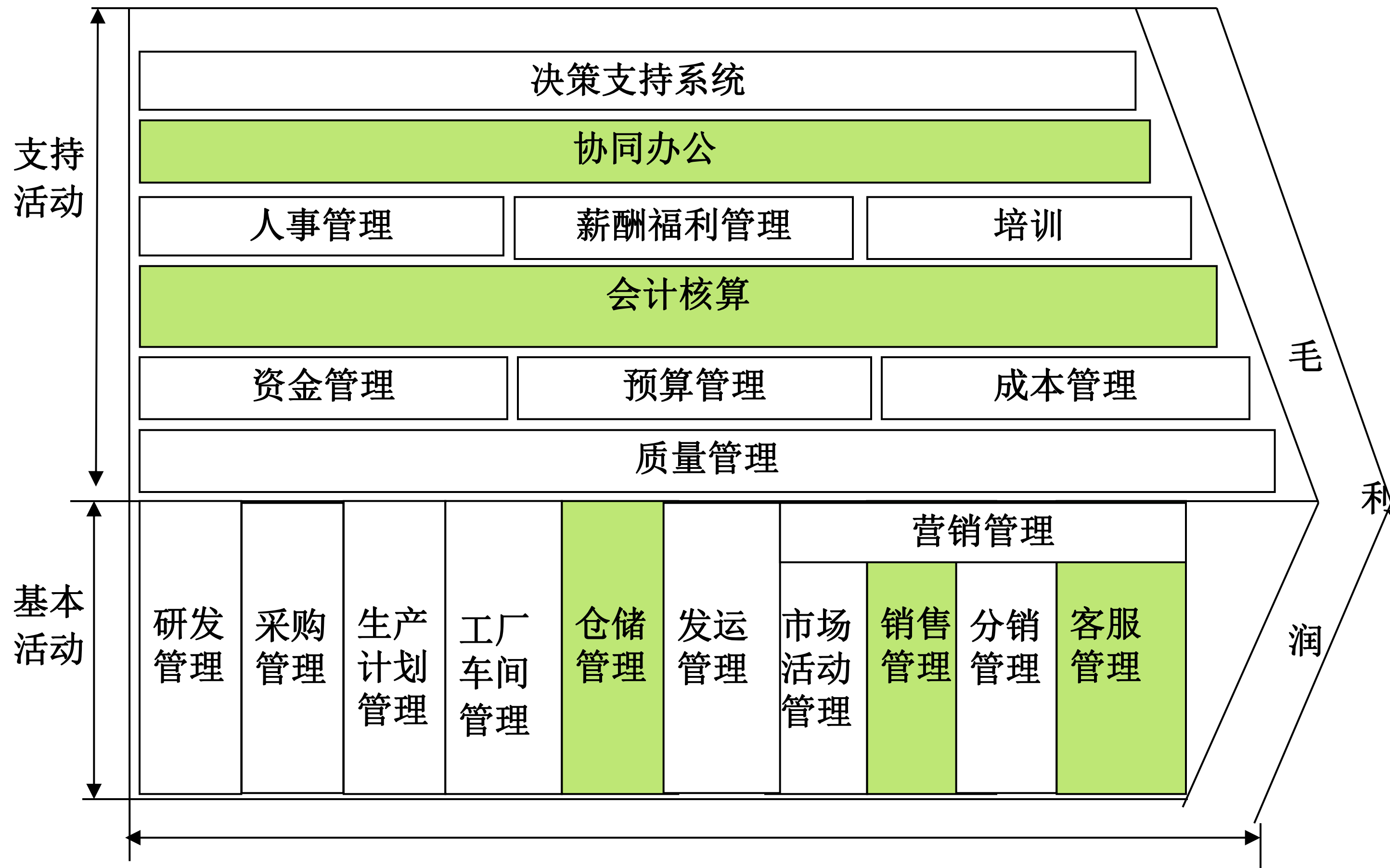
当前贝因美所使用的应用系统情况

BEINGMATE 贝因美



当前贝因美应用系统业务覆盖度很低
—基于企业价值链对贝因美的应用现状进行评估的主要发现

BEINGMATE 贝因美



与业务无明显关系
—仅有通用的文字、表格处理工具

初步形成联系
—部分业务领域使用了相关的IT系统/工具

基本覆盖
—主要业务领域使用了相关的IT系统/工具

完整支撑
—IT系统/工具还覆盖了上下游业务间的信息传递

当前各应用系统不足以支撑贝因美集团化多组织、大规模业务需要

BEINGMATE 贝因美

主要应用系统		技术架构	多法人组织架构	业务适用度	财务业务一体化	并发/数据吞吐能力	结论
用友U8	适用支持度	不适用	不支持	不适用	无应用	适用	不适用
	原因简述	C/S结构，不支持异地同步操作	目前不支持集团多组织一套账的应用模式	财务适用；营销、供应链不支持	无应用	大型底层技术架构	
优智进销存	适用支持度	不适用	不支持	部分适用	不支持	不适用	不适用
	原因简述	C/S结构，不支持异地同步操作	非集团多组织应用模式	基本支持食品业务；不适用零特业务	无健全财务功能	小型应用技术架构，不适用	
CRM	适用支持度	不适用	N/A	部分	不支持	不适用	不适用
	原因简述	主体为C/S结构，不支持将来分公司大业务量操作	N/A	支持会员管理；不支持网上交易	不支持将来的网上交易财务处理	小型应用技术架构，不适用	
OA	适用支持度	N/A	不支持	不适用	N/A	不适用	不适用
	原因简述	N/A	非集团多组织应用模式	N/A	N/A	小型应用技术架构，不适用	

IT 应用现状及差距分析——主要结论

BEINGMATE 贝因美

- 目前的应用系统在业务覆盖度远达不到贝因美业务要求
- 目前的U8财务、优智进销存、CRM和OA集团化多组织、财务业务一体化、核心业务适用度、技术架构和大数据量吞吐能力方面不足以支撑贝因美业务战略发展需要
- 业务现有的各个主要应用系统由于核心框架瓶颈，已不具备二次开发继续使用效益，应在近三年全部被替代
- 需要根据IT战略规划蓝图(见第三部分)按实施路径规划(见第五部分)逐步建设全新系统以支持各核心业务和管理的需要

目录

BEINGMATE 贝因美

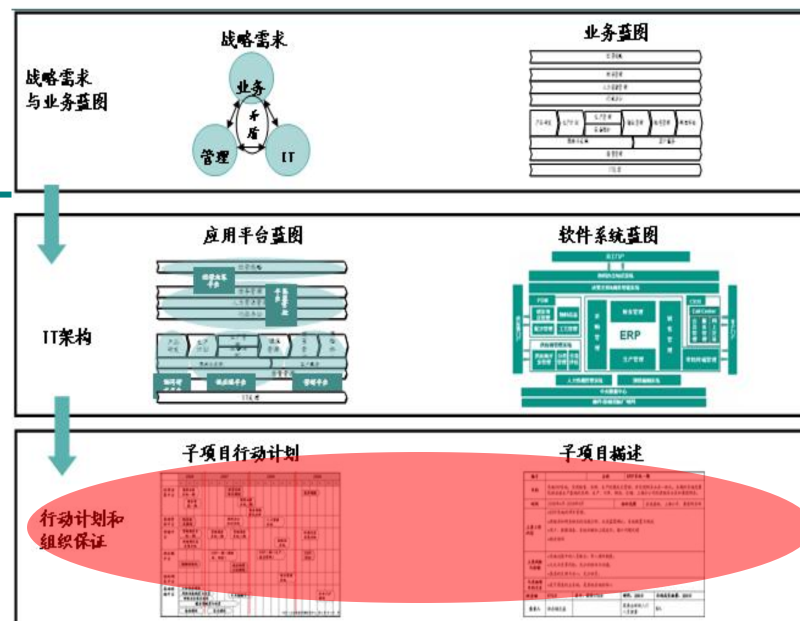
第一部分 项目前期工作回顾

第二部分 贝因美战略、业务理解与IT支撑

第三部分 贝因美信息化蓝图设计

第四部分 信息化现状及差距分析

第五部分 实施路径规划

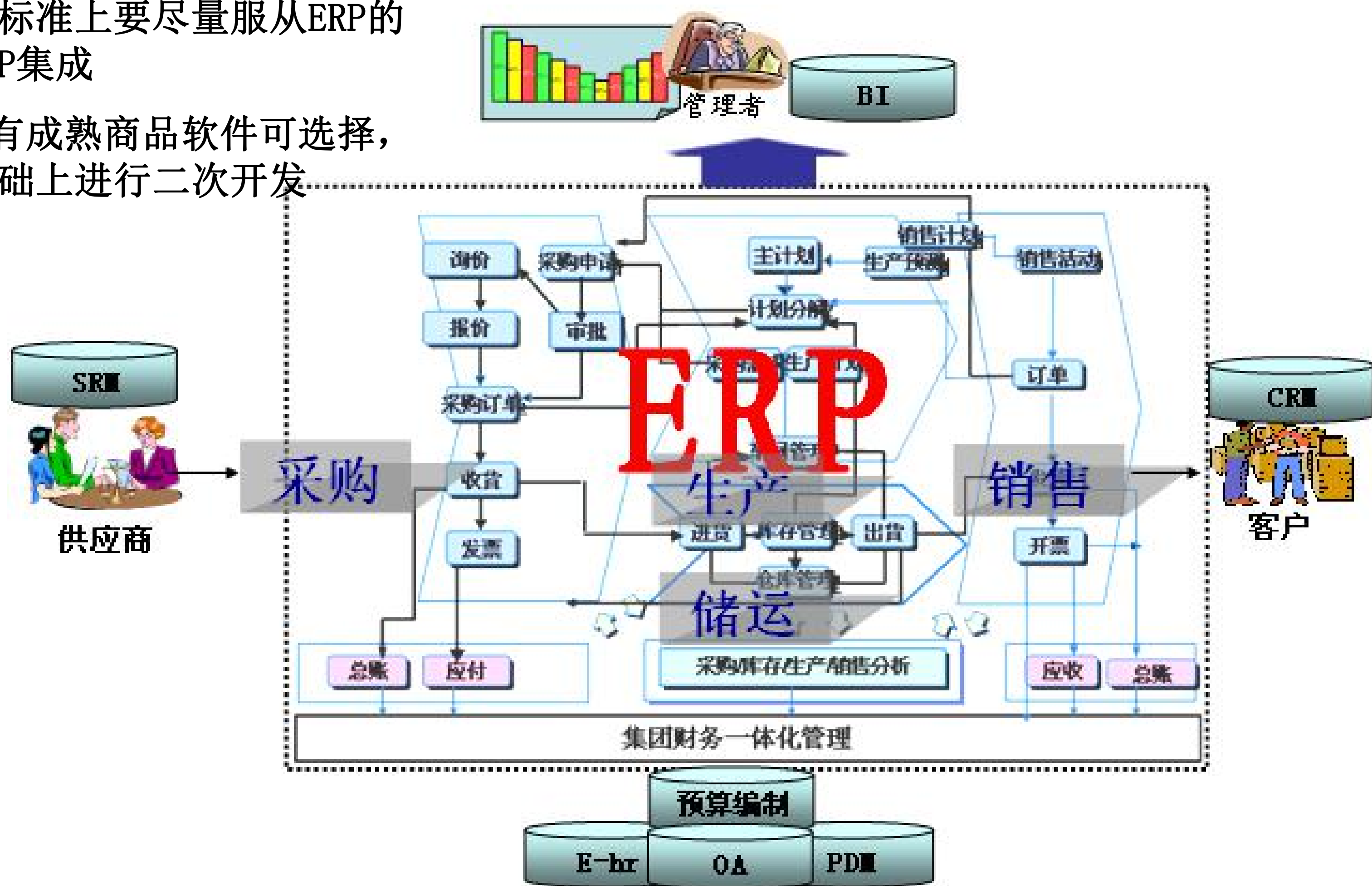


实施策略（一）：系统平台的构建以核心业务系统为主，在此基础上构建整体应用

■ERP系统是一个基础平台，管理企业主要的日常运营方面的事务，是各系统的主心骨

■在ERP之外的其他一些系统必须向ERP靠拢，在数据标准和技术标准上要尽量服从ERP的技术要求，并向ERP集成

■其他系统如果没有成熟商品软件可选择，可以在主系统的基础上进行二次开发



实施策略（二）：集中构建一体化核心系统，消除集团信息壁垒隐患

■集中构建一体化核心系统，以发挥集团整体投资和技术优势，实现集团信息集成，并达成集团管控目的

■一体化系统要求在技术和应用架构上支持集团多组织模式

■多组织异地分散应用的需求，要求集团一体化系统支持异地操作的实时影响，保证操作层面的B/S架构

总部

生产基地

安达

安溪

分公司

营运

零特

用品

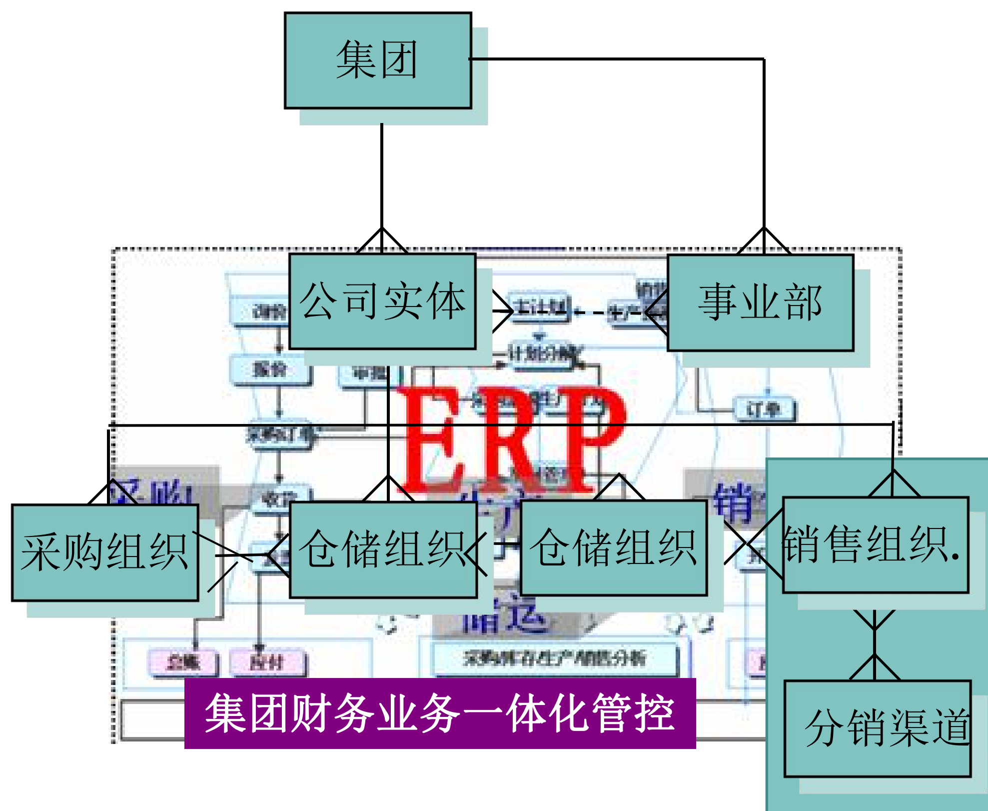
同心

生活馆

实施策略（三）：财务集中式管理，并且财务要与业务紧密结合

■财务集中式管理，要求主系统ERP在支持多组织的情况下还必须要满足集团"同一套账"的模式，会计科目体系和报表模板可以集中管理，而不是多个账套的分散式应用；能够方便的在同一系统内按不同层级出相应的报表和会计科目的调整

■财务业务一体化要求在实施系统时重点考虑ERP的实施，其他系统的实施要确保不影响ERP的实施计划



贝因美信息化建设的基本原则

BEINMATE 贝因美

1 时间安排合理性原则

■根据各功能的需求紧迫程度及系统实现的可能性，合理的安排各个系统的实施计划，而不是不分先后全部一起上，并且要避开业务的高峰期作为上线时间。

2 商业价值原则

■信息化建设是要给贝因美带来效益，因此，在进行信息系统建设的时候，要充分考虑信息系统的商业价值。也就是说，信息系统的投入要以实现大于投入的商业价值为目的，追求投入收益的最大化。

3 成熟性原则

■在选择软件时，根据实际业务需求，要充分考虑软件实现的可能性。即对于主要系统，应采用集成度较高的国际或国内先进的软件系统，以降低自主开发的风险和投入。

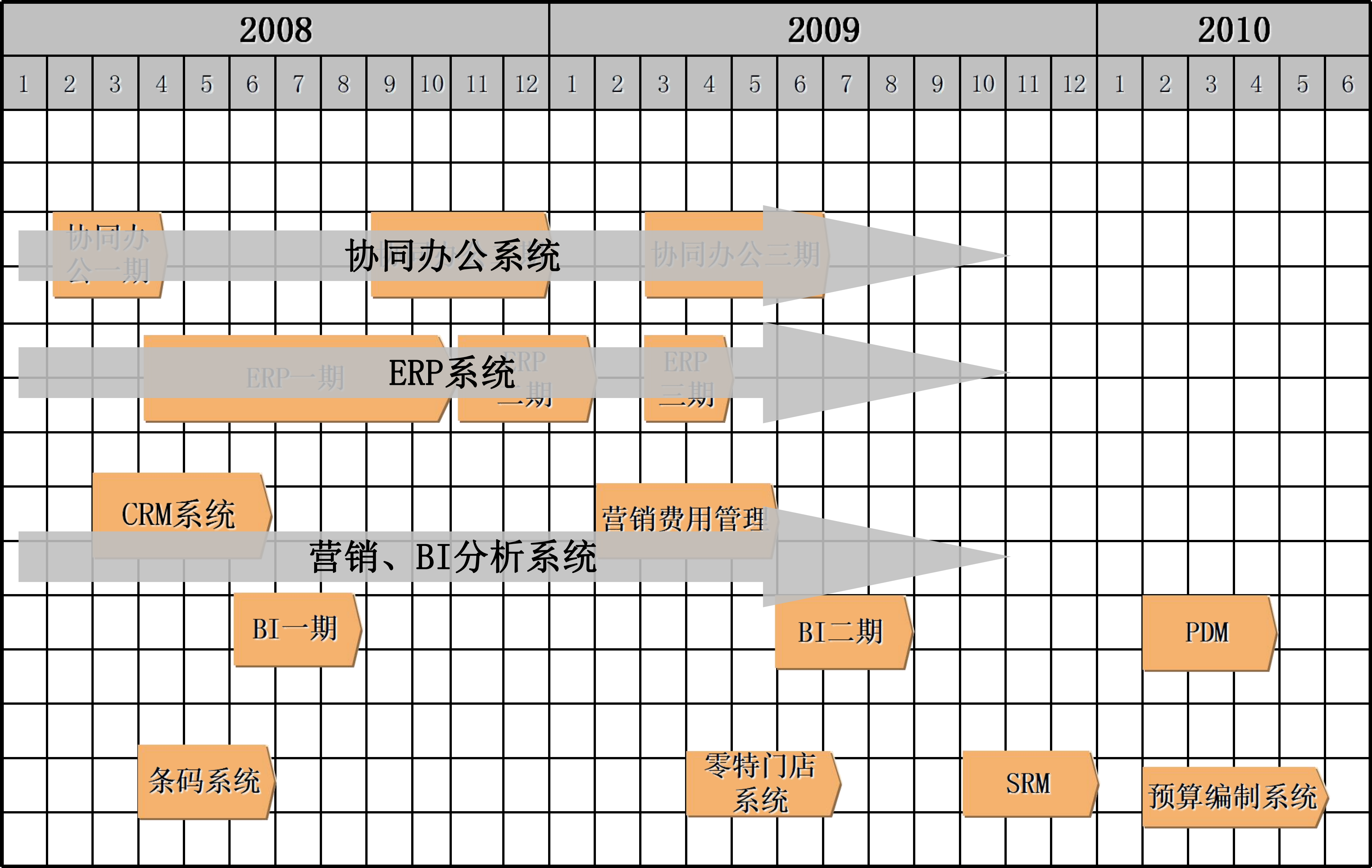
■对于成熟软件系统，实在不能满足需求的情况，再进行一定量的自主开发（新源代码只有在大量测试的情况下才能稳定）。

4 扩展性、开放性、集成性原则

■只有有效的信息集成与整合，才能最大程度地发挥信息系统的作用，提升企业信息整体应用水平，从而推动企业战略的实现。因此，在信息系统的规划、产品的选择、系统的实施到日常的应用，都必须贯穿应用集成的理念和实践。

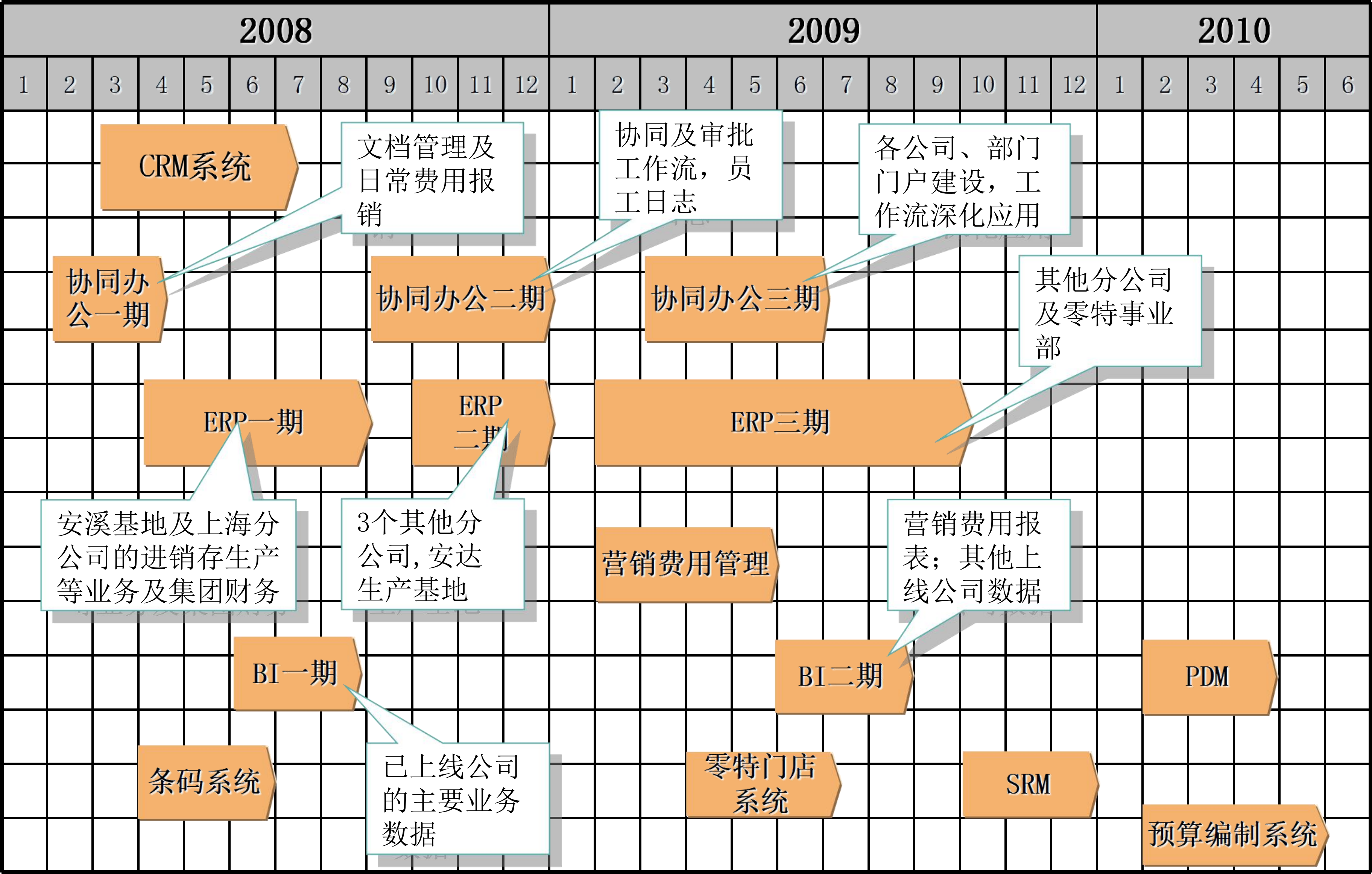
贝因美信息化总体机会以三条主线推进

BEINGMATE 贝因美



贝因美各系统建设总体计划—方案一—常规建设

BEINGMATE 贝因美



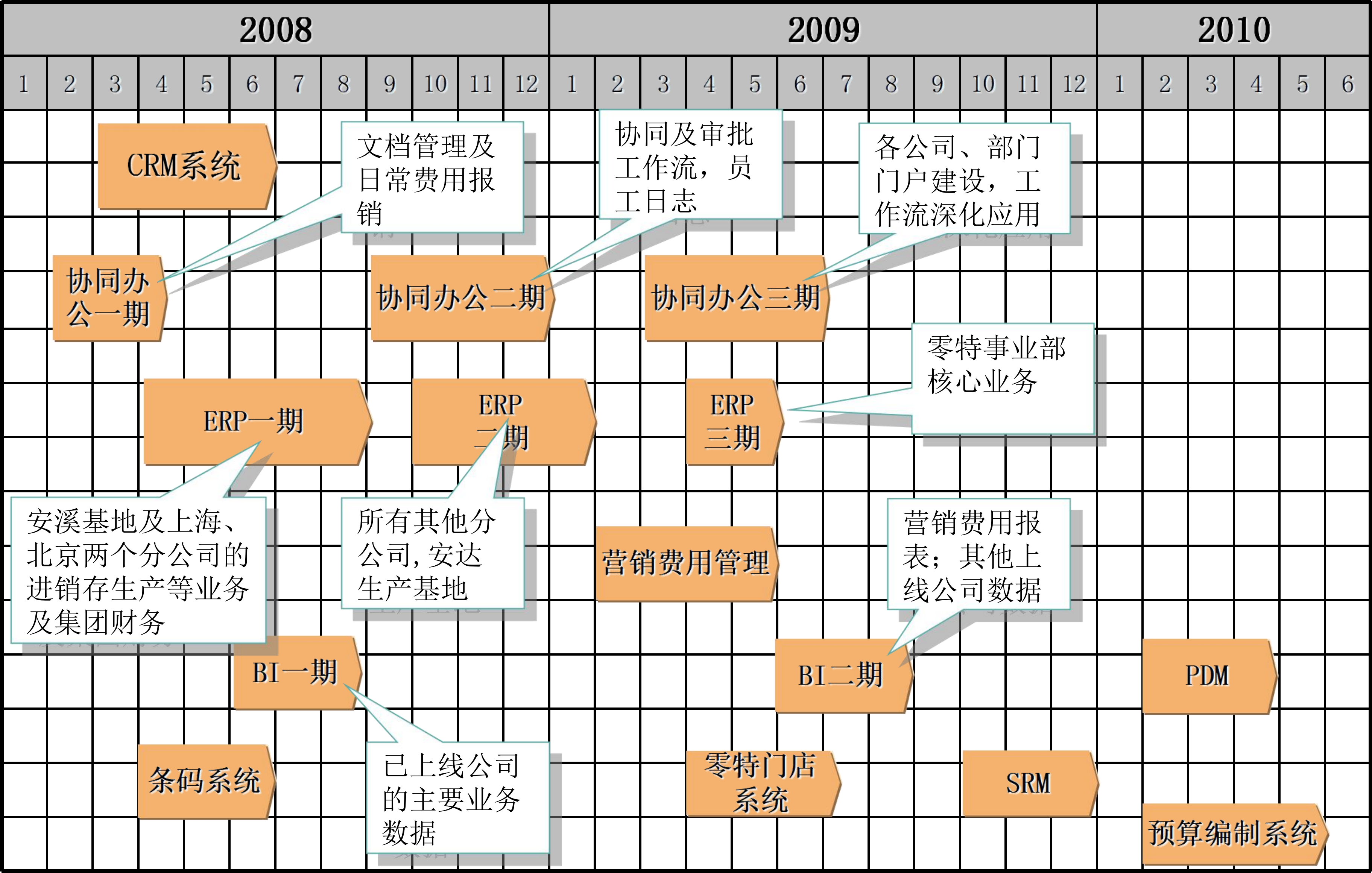
方案一未来 3 年IT投资总体估计

BEINGMATE 贝因美

- 核心系统建设（软件及实施）：**1335万**
- 核心系统的硬件：**580万**
- 使用及维护费用：**300万×3年＝900万**
- 管理提升性开发：**150万**
- 基础设施费用：**550万**
  - 机房：**150万**
  - 容灾备份：**200万**
  - 网络及安全：**150万**
  - 其他：**50万**

总计：**3515万**

贝因美各系统建设总体计划－方案二－加速建设



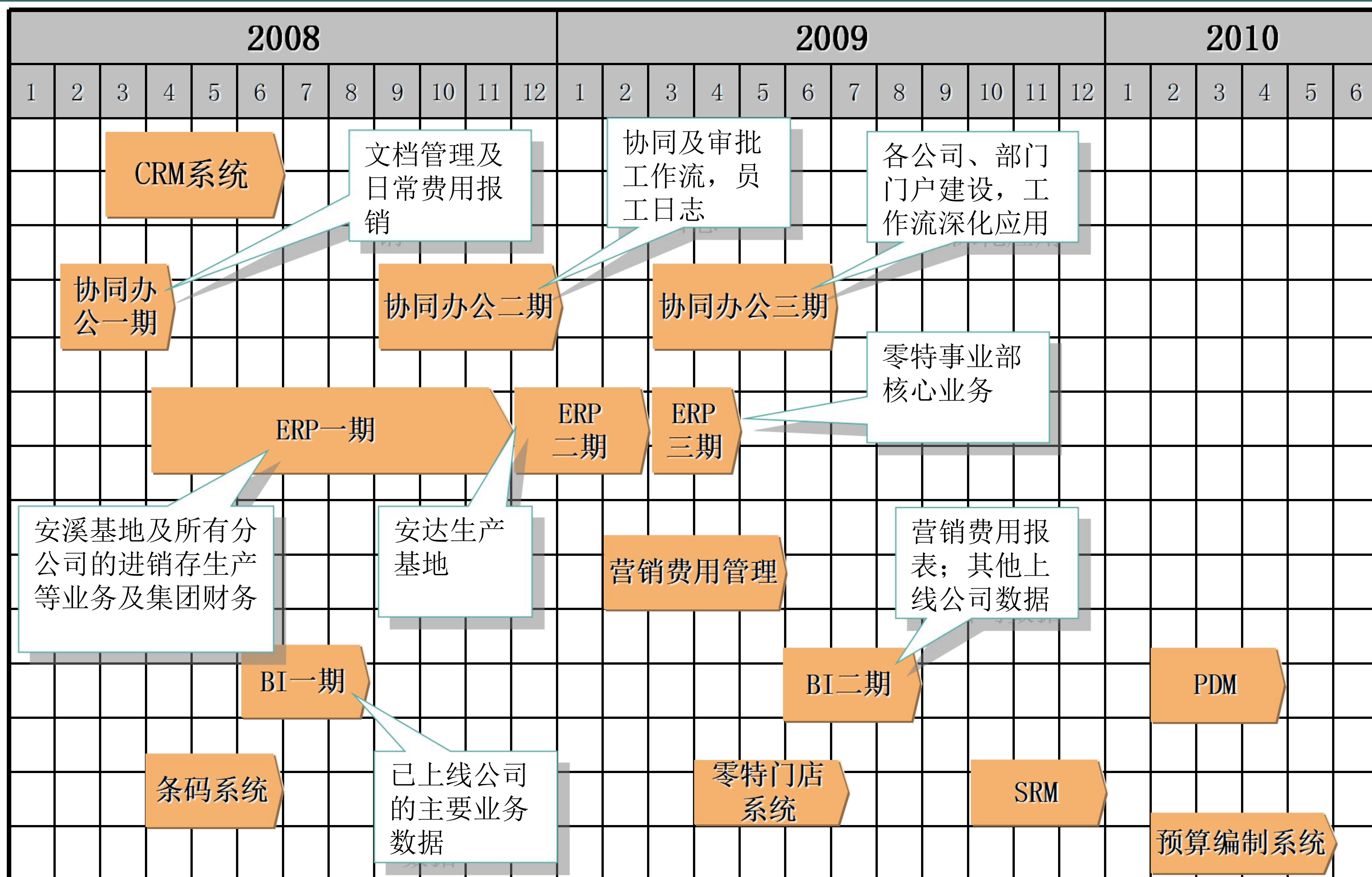
方案二未来 3 年IT投资总体估计

BEINGMATE 贝因美

- 核心系统建设（软件及实施）：**1805万**
- 核心系统的硬件：**580万**
- 使用及维护费用： **300万*3年＝900万**
- 管理提升性开发：**150万**
- 基础设施费用：**550万**
  - 机房：**150万**
  - 容灾备份：**200万**
  - 网络及安全：**150万**
  - 其他：**50万**

总计：**3985万**

贝因美各系统建设总体计划—方案三—全面推进



方案三未来 3 年IT投资总体估计

BEINGMATE 贝因美

- 核心系统建设（软件及实施）：**2355万**
- 核心系统的硬件：**580万**
- 使用及维护费用：**300万×3年＝900万**
- 管理提升性开发：**150万**
- 基础设施费用：**550万**
  - 机房：**150万**
  - 容灾备份：**200万**
  - 网络及安全：**150万**
  - 其他：**50万**

总计：**4535万**

其中软件及实施、核心系统硬件费用投入对比

	方案一					方案二				方案三			
		软件费用	硬件费用	实施费用	合计	软件费用	硬件费用	实施费用	合计	软件费用	硬件费用	实施费用	合计
CRM软件	CRM系统	50	20	50	120	50	20	50	120	50	20	50	120
协同办公软件	协同办公一期	30	10	20	60	30	10	20	60	30	10	20	60
	协同办公二期	30		30	60	30		30	60	30		30	60
	协同办公三期			20	20			20	20			20	20
ERP软件	ERP一期	170	200	200	570	170	200	250	620	250	200	1300	1750
	ERP二期	50		100	150	70		600	670	30		60	90
	ERP三期	50		100	150	30		20	50	30		20	50
营销管理软件	营销费用管理	70	20	70	160	70	20	70	160	70	20	70	160
BI软件	BI一期	30	50	20	100	30	50	20	100	30	50	20	100
	BI二期			30	30			30	30			30	30
PDM软件	PDM	15		10	25	15		10	25	15		10	25
条码系统	条码系统	40	250	20	310	40	250	20	310	40	250	20	310
零售门店系统	零特门店系统	20	10	30	60	20	10	30	60	20	10	30	60
SRM软件	SRM	20	10	10	40	20	10	10	40	20	10	10	40
预算管理软件	预算编制系统	25	10	25	60	25	10	25	60	25	10	25	60
		600	580	735	1915	600	580	1205	2385	640	580	1715	2935

Microsoft Excel 工作表

三种方案的对比

BEINMATE 贝因美

对比项	常规建设方案	加速建设方案	全面推进方案
前提条件	对实施周期要求可以放宽	对实施周期要求适度放宽，部分借助外部资源，在三条主线帮助企业快速推进	全面借助外部资源，在三条主线帮助企业快速推进，控制风险
核心系统上线周期	稳步实施，结合集团正在推行的Ctrix集中系统，一步步的切换各分公司到集中的ERP系统中。 时期周期较长，需要约一年半的时间实施完成，预计**2009年11月**可以运行。	在ERP一期选取北京、上海分公司试点，ERP二期在所有分公司实施，替换原来的单企业版系统。 实施周期约10个月，预计**2009年3月**可以运行。	实施进度快，在ERP一期就在所有分公司实施，迅速把原来的单企业版系统替换。 实施周期约8个月，预计**2009年1月**可以运行。
风险	实施周期较长，便于生产基地、分公司逐步调整完善，人员占用也不是很长，风险较小。	实施速度快，要求人员准备到位，投入的时间精力要充分保证。由于许多分公司同步实施，过程中要防止出现实施内容不一的情况，持续消化时间短。	实施速度快，要求人员准备到位，投入的时间精力要充分保证。由于所有分公司同步实施，过程中要防止出现实施内容不一的情况，持续消化时间短。
资源投入	投资额相对较小，专职人员配备也较少，后续可主要依靠自身的力量逐步推行。	投资额较大，覆盖面广，配备的专职人员较多，要求借助外部资源推进，实施公司有大量顾问投入，主要依靠实施公司的力量进行实施。	投资额大，覆盖面广，配备的专职人员较多，要求借助外部资源推进建设，实施公司有大量顾问投入，主要依靠实施公司的力量进行实施。
总结	■投资少，**3515万** ■IT人员配备及业务部门投入相对较少 ■周期长，**不符合公司时间要求** ■风险较低	■投资适中，**3985万** ■IT人员配备及业务部门投入相对较多 ■周期适度，**不符合公司时间要求** ■风险较大	■投资大，**4535万** ■IT人员配备数量多，且一期过后大量人员冗余 ■实施周期短，**符合公司时间要求** ■风险较大

CRM系统实施

编号		名称	CRM系统	
目的	通过系统对贝因美独特的客服体系进行支撑，积累客户数据，对客户进行分类管理，在系统的帮助下主动和被动的进行客户服务，并实现网络、电话等营销。			
时间	2008年3月-2008年6月		组织范围	客户服务部
主要工作内容	在现有会员系统的建设上，增加更为强大的服务管理的支持和网上营销平台。 ■将客户服务内容再扩充，并标准化，如投诉处理、主动关怀、活动宣传等； ■构建网上营销平台，获取客户订货信息并传递到零特的终端门店进行配送，并记录客户的购买行为； ■建设Call center，集中对客户进行关怀，受理客户的询问及投诉；			
主要风险与控制	■分公司客服业务是否能真正开展起来； ■市场上完全成熟的产品稀少，可能要以开发为主；			
与其他项目的关系	■与ERP的集成点：订单			
投资额	120万	其中：软件： 50万	硬件：20万	咨询或实施费：50万
负责部门	集团客服部		需要全职投入IT人员数量	2 人

协同办公系统第一期

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	协同办公一期		
目的	实行集团办公系统化、工作流化、文档电子化和知识共享，提升集团及各子公司协同办公效率，加强人员的日常管理透明度。				
时间	2008年2月-2008年4月		组织范围	全集团	
主要工作内容	构建初步的多组织跨部门的协同办公平台基础，先实现文档管理和日常费用管理。 ■建立集团统一的文档管理体系，实现集团内知识文档的积累与共享； ■将总部出差、水电费、日用品购买等费用报销流程在系统里实现；				
主要风险与控制	■原有OA系统不支持需求，需替换原有系统； ■无纸化审批报销，对于许多人有习惯性障碍，要加强培训； ■费用报销流程需要明晰化；				
与其他项目的关系	■是协同办公系列项目的第一个项目，建设好以后有得后续推进其他工作流在系统中的应用； ■需要对ERP中的财务模块进行数据传送；				
投资额	60万	其中：软件：30万		硬件：10万	咨询或实施费：20万
负责人	战略发展部			需要全职投入IT人员数量	2人

协同办公系统第二期

编号		名称	协同办公二期	
目的	在系统中实现规范化的工作流操作，实现可积累的发展。规范员工日常行为，使企业日常事务更有计划性。			
时间	2008年9月-2008年12月	组织范围	全集团	
主要工作内容	以协同和审批工作流为主，包括不在ERP、CRM等业务系统里运行的非业务类流程，如市场活动、新品开发、征询、营销上传下达、各种审批等流程。 ■实施并推行非ERP、CRM等业务系统的流程及各种审批流程； ■实施员工工作安排、计划管理等模块； ■启用项目管理模块管理集团各种重要项目，比如系统实施； ■分公司日常费用报销流程 ■其他规划有业务系统支撑，但近期不上的流程，比如产品配置管理、预算管理等；			
主要风险与控制	■对于许多人有习惯性障碍，加强培训； ■项目管理的理念和方法要加强，建议内部各项目从简单的WBS应用开始；			
与其他项目的关系				
投资额	60万	其中：软件：30	硬件：无	咨询或实施费：30万
负责部门	战略发展部		需要全职投入IT人员数量	2人

协同办公系统第三期

编号		名称	协同办公三期	
目的	对已有的协同办公系统中的工作流深化应用，并以此为基础建设各公司、各部门的应用门户，实现单点登录，从用户角度实现 6 大应用平台。			
时间	2009年3月-2009年6月	组织范围	全集团	
主要工作内容	以构建各平台的应用门户为主，实现单点登录，并完善内容。 ■根据规划建设6大平台，实现或预留各业务系统在门户的入口； ■实现各主要系统的单点登录； ■实现对用户进入、调岗及离职的基本信息及权限管理；			
主要风险与控制	■过多的强调自动集成，建议在门户层面的集成主要考虑用链接的方式；			
与其他项目的关系	■是其他各项目的入口及集成展示区			
投资额	20万	其中：软件：无	硬件：无	咨询或实施费：20万
负责部门	战略发展部		需要全职投入IT人员数量	

ERP系统一期（方案一）

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	ERP系统一期	
目的	实施ERP系统，实现销售、采购、生产的集成式管理，并实现财务业务一体化。本期的实施范围包括安溪生产基地的采购、生产、订单、物流、仓储、上海分公司的进销存业务和集团财务。			
时间	2008年4月-2008年8月		组织范围	安溪基地、上海公司、集团财务部
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	570万	其中：软件170万	硬件：200万	咨询或实施费：200万
负责人	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	5人

ERP系统二期（方案一）

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	ERP系统二期	
目的	在一期的基础上实施范围扩大到安达生产基地和其他3个分公司。			
时间	2008年10月-2008年12月		组织范围	安达基地、其他3个分公司
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存生产和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	150万	其中：软件：50万	硬件：无	咨询或实施费：100万
负责部门	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	5人

ERP系统三期（方案一）

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	ERP系统三期	
目的	在二期的基础上实施范围扩大到所有分公司和零特事业部。			
时间	2009年2月-2009年9月		组织范围	所有分公司、零特事业部
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存生产和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	150万	其中：软件：50万	硬件：无	咨询或实施费：100万
负责部门	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	5人

ERP系统一期（方案二）

编号		名称	ERP系统一期	
目的	实施ERP系统，实现销售、采购、生产的集成式管理，并实现财务业务一体化。本期的实施范围包括安溪生产基地的采购、生产、订单、物流、仓储、上海、北京分公司的进销存业务和集团财务。			
时间	2008年4月-2008年8月		组织范围	安溪基地、上海公司、北京公司、集团财务部
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	620万	其中：软件170万	硬件：200万	咨询或实施费：250万
负责人	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	6人

ERP系统二期（方案二）

编号		名称	ERP系统二期	
目的	在一期的基础上实施范围扩大到安达生产基地和其他所有分公司。			
时间	2008年10月-2009年1月	组织范围	安达基地、其他所有分公司	
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存生产和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■各地分公司的差异性：借助外部资源监控实施计划 ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	670万	其中：软件：70万	硬件：无	咨询或实施费：600万
负责部门	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	10人

ERP系统三期（方案二）

BEINMATE 贝因美

编号		名称	ERP系统三期	
目的	在二期的基础上实施范围扩大到零特事业部。			
时间	2009年4月-2009年5月	组织范围	零特事业部	
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存生产和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	50万	其中：软件：30万	硬件：无	咨询或实施费：20万
负责部门	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	3人

ERP系统一期（方案三）

编号		名称	ERP系统一期	
目的	实施ERP系统，实现销售、采购、生产的集成式管理，并实现财务业务一体化。本期的实施范围包括安溪生产基地的采购、生产、订单、物流、仓储，所有分公司的进销存业务和集团财务。			
时间	2008年4月-2008年11月	组织范围	安溪基地、所有分公司、集团财务部	
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■各地分公司的差异性：借助外部资源监控实施计划 ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	1750万	其中：软件250万	硬件：200万	咨询或实施费：1300万
负责人	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	22人

ERP系统二期（方案三）

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	ERP系统二期	
目的	在一期的基础上实施范围扩大到安达生产基地。			
时间	2008年11月-2009年1月		组织范围	安达基地
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存生产和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	90万	其中：软件：30万	硬件：无	咨询或实施费：60万
负责部门	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	3人

ERP系统三期（方案三）

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	ERP系统三期	
目的	在二期的基础上实施范围扩大到零特事业部。			
时间	2009年3月-2009年4月		组织范围	零特事业部
主要工作内容	■ERP实施的项目管理； ■进销存生产和财务相关的流程分析，业务蓝图确认，系统配置与测试 ■用户、数据准备、系统切换和上线运行；接口问题处理 ■相关培训			
主要风险与控制	■实施过程中的人员配合：导入绩效制度； ■文化与变革风险：充分的培训与沟通； ■高层的支持与决心：充分动员；			
与其他项目的关系	■是贝因美的主系统，是其他系统的核心			
投资额	50万	其中：软件：30万	硬件：无	咨询或实施费：20万
负责部门	供应链总监		需要全职投入IT人员数量	2人

营销费用管理

编号		名称	营销费用管理	
目的	实现集团营销活动及费用管理，完成分公司营销活动从计划、预算、执行、核销整个过程的管理，真正实现营销费用管理的规范化与透明化。			
时间	2009年2月-2009年5月		组织范围	所有分公司
主要工作内容	■营销基础数据准备，分公司营销活动的计划、分解、审批、执行及费用核销功能实施			
主要风险与控制	■市场活动计划性的加强以及活动分解对于现有习惯性的障碍，要加强培训； ■费用报销流程需要明晰化；			
与其他项目的关系	■需要对ERP中的财务模块进行数据传送；			
投资额	160万	其中：软件：70万	硬件：20万	咨询或实施费：70万
负责部门	销售管理部		需要全职投入IT人员数量	2人

BI一期

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	BI一期	
目的	通过实施商业智能（BI），可以利用信息技术收集、管理和分析结构化和非结构化的业务数据和信息，创造和累计知识和见解，改善决策水平，提升各方面绩效，增强综合竞争力的能力			
时间	2008年6月-2008年8月	范围	本阶段已上线系统和部门	
主要工作内容	■建立集团数据仓库，实现集团内结构化数据整合； ■构建数据分析模型及相关报表 ■数据分析，包括决策支持、在线分析和相关报表查询； ■多维度分析需求梳理，重点是营运和财务领域			
主要风险与控制	■报表需求不清，结构混乱：通过专项研究解决 ■现有数据不能满足多纬度的分析：立足现实，适度调整数据 ■集成难度：慎重选择软件产品和实施队伍			
与其他项目的关系	■与现有系统有集成需求			
投资额	100万	其中：软件：30万	硬件：50万	咨询或实施费：20万
负责部门			需要全职投入IT人员数量	1人

BI二期

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	BI二期
目的	通过实施商业智能（BI），可以利用信息技术收集、管理和分析结构化和非结构化的业务数据和信息，创造和累计知识和见解，改善决策水平，提升各方面绩效，增强综合竞争力的能力。		
时间	2009年6月-2009年8月	范围	营销费用系统及一期实施后上线的公司
主要工作内容	■建立集团数据仓库，重点构建营销费用分析体系； ■资料分析，包括决策支持、在线分析和相关报表查询； ■多维分析需求梳理，重点是营销领域		
主要风险与控制	■商务智能一期部分报表终止使用 ■业务系统众多，数据量庞大，需要加大技术人员培训，尽可能理解系统中的数据钩稽关键		
与其他项目的关系	■ERP二期上线运营，为商务智能二期分析项目提供数据支持		

投资额	30万	其中：软件：	硬件：	咨询或实施费：30万
负责部门			需要全职投入IT人员数量	1人

条码系统

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	条码系统	
目的	解决纸面单据或通过手工方式录入原始数据而带来的低效及错误，实现信息流和实物流的统一，以降低物料管理人员的工作强度高，提高工作效率，并作为防串货的基础			
时间	2008年4月-2008年6月	组织范围	生产基地、分公司	
主要工作内容	■安装条码设备和相应支持软件； ■将生产基地的成品从下线到流通的出入库操作均在系统中实现；			
主要风险与控制				
与其他项目的关系	■需要对ERP中的物料管理模块进行数据传送；			
投资额	310万	其中：软件：40万	硬件：250万	咨询或实施费：20万
负责部门			需要全职投入IT人员数量	1人

零特门店系统

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	零特门店系统	
目的	实现零特门店进销存管理，完成门店从进货、库存、销售到财务的一体化管理，并与零特ERP实现接口，以实现零特主体与门店的统一管理。			
时间	2009年4月-2009年6月		组织范围	零特门店
主要工作内容	■建立门店进销存系统，实现门店级进销存和会计核算； ■将门店进销存与零特主体ERP做接口，实现零特主体与门店的业务一体化管理；			
主要风险与控制	■零售终端门店多，推行难度较大； ■对零售终端的掌控力度要够强大；			
与其他项目的关系	■需要对ERP中的进销存模块进行数据传送；			
投资额	60万	其中：软件20万	硬件：10万	咨询或实施费：30万（推广期花费较大）
负责部门	零特事业部		需要全职投入IT人员数量	2人

SRM系统

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	SRM系统	
目的	实现供应商信息和分类管理;供应商与存货的对应关系管理、供应商供货执行情况分析等			
时间	2009年10月-2009年12月	组织范围	相关采购组织	
主要工作内容	■建立集团统一的供应商管理体系，实现集团内供应商资源管理； ■供应商与存货的对应关系管理、供应商供货执行情况分析 ■建立供应商分类分级管理，作为战略性采购和操作性采购的基础； ■招投标和合同评审			
主要风险与控制	■战略性采购对采购组织有习惯性障碍，要加强培训；			
与其他项目的关系	■需要对ERP中的采购模块进行数据传送；			
投资额	40万	其中：软件：20万	硬件：10万	咨询或实施费：10万
负责部门	采购部		需要全职投入IT人员数量	1人

预算编制系统

BEINGMATE 贝因美

编号		名称	预算编制系统	
目的	实现集团预算编制管理，完成从下属单位和部门预算编制、呈报、审批、调整以及分发执行，完善预算的严肃性和科学性			
时间	2010年2月-2010年5月		组织范围	
主要工作内容	■明晰预算制度和流程 ■预算相关表单的梳理 ■预算系统的选型与实施			
主要风险与控制	■在深化应用前，系统收益有限：调整期望，逐步推广应用 ■ERP上线后，预算系统与ERP系统的集成			
与其他项目的关系	■需要对ERP中的财务模块进行数据传送； ■需要对协同办公平台中的日常报销模块做数据接口			
投资额	60万	其中：软件：25万	硬件：10万	咨询或实施费：25万
负责部门	财务		需要全职投入IT人员数量	1人

PDM系统

BEINGMATE 贝因美

<table>
<tr><td>编号</td><td colspan="2"></td><td>名称</td><td colspan="2">PDM系统</td></tr>
<tr><td>目的</td><td colspan="5">协同研发平台建立面向市场的协同研发模式、提升多项目管理水平、建立稳定可积累的研发知识体系</td></tr>
<tr><td>时间</td><td colspan="2">2010年2月-2010年3月</td><td>组织范围</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>主要工作内容</td><td colspan="5">■建立面向市场的研发项目立项流程
■研发过程中的文档管理
■研发信息的共享权限制度
■研发进度管理与资源占用分析
■建立每种产品的配方，产品配置标准，产品的标准名称和编码，供其他系统引用
■研发系统的实施</td></tr>
<tr><td>主要风险与控制</td><td colspan="5">■缺乏信息共享的文化：制度保障，团队建设</td></tr>
<tr><td>与其他项目的关系</td><td colspan="5">■需要对ERP中的生产基础数据模块进行数据传送；</td></tr>
<tr><td>投资额</td><td>25万</td><td>其中：软件：15万（开发实现）</td><td>硬件：无</td><td colspan="2">咨询或实施费：10万</td></tr>
<tr><td>负责部门</td><td>研发中心</td><td></td><td>需要全职投入IT人员数量</td><td colspan="2">1人</td></tr>
</table>

欢迎进一步沟通与交流

BEINMATE
贝因美

联 系 人

李航 Daniel Li

Daniel.Li@AMT.com.cn